

Професор д-р Трајко Мицески

Доцент д-р Силвана Пашовска

РАЗВИВАЊЕ НА СЕМЕЕН БИЗНИС

СО ОСВРТ НА ТУТУНОПРОИЗВОДСТВОТО

ПРИЛЕП

2014

A P S T R A K T

Sovremeniot na~in na stopanisuvawe vo tutunoproizvodstvoto, osobeno preku razvivawe na sodremen familijaren biznis, so osnovna dejnost na proizvodstvo na tutun, posakuva razvien menaxment so celokupnite aktivnosti i soodvetna motivacija na anga`iranite ~lenovi. Na takov na~in se postignuva pogolema efikasnost vo raboteweto, namaluvawe na tro{ocite na proizvodstvoto, zgolemuwawe na produktivnosta i podobra mo`nost za obezbeduvawe so potrebnite resursi.

Tutunot ima posebno mesto kako vo zemjodelskata dejnost. Kako zemjodelska kultura tutunot aktivira okolu 10 % od na{eto naselenie, odnosno nad 200.000 lu|e. Kako proizvodstvena industriska granka opfa}a okolu 4.500 redovno vraboteni.

Retrospektivno proizvodstvoto na tutun, vo svetot i vo Makedonija, so izvesni oscilacii, rasti. Vo toj rast se zabele`uva deka rastot na proizvodstvoto na tutun vo Republika Makedonija, vo odnos na svetskoto nivo zaostanuva. Zaostanuvaweto se zabele`uva osobeno vo prinosot po edinica povr{ina. Ova pred s#, se dol`i na nesoodvetniot organizacionen pristap kon proizvodstvoto na tutun i slabiot menaxment so operaciite.

Istra`uvawata poka`aa deka vo individualното proizvodstvo na tutun, osobeni pri organizirano proizvodstvo, vo vid na mini farmi ili drug oblik na organiziranost, e potreben razvien menaxment, so poseben akcent na motiviranosta na anga`iranite ~lenovi vo proizvodstvoto, s# so cel podignuvawe i unapreduwawe na kvalitetot na celokupniot proizvodstven proces.

Isto taka, vo toj pogled, zaradi sigurnosta vo familijarniot biznis, e potrebno i projavuvawe na pretpriema~ki aktivnosti od strana na sopstvenikot-farmerot.

Klu~ni zborovi: menaxment, pretpriemni{tvo, efekt, profit, tutunoproizvodstvo, organizacioni subjekti, familijaren biznis, malo pretprijatie.

P r e d g o v o r

Vo dene{nite uslovi na stopanisuvawe, s# pogolemiot protok na informacii od site oblasti, davaat mo`nosti za osovremenuvawe na sekoe proizvodstvo so koristewe na pridobivkite kako od tehni~ko-tehnolo{ki aspekt, taka i od aspekt na menaxmentot i po{iroko koi na eden ili drug na~in deluvaat vrz efikasnoto i efektivno izvr{uvawe na toa proizvodstvo .

Tie pridobivki neophodno e da se koristat i od strana na individualnite tutunoproizvoditeli.

So cel istite poneposredno da gi informirame i da gi inicirame kon sovremenite postapki vo proizvodstvo na tutun kade do izraz }e dojde i nivnata efikasnost i efektivnost, vo ovoj poekt soglasno na{ite nau~no-istra`uva~kite aktivnosti i soznanija, }e prezentirame pogledi za zna~eweto na tie pridobivki i mo`nosti za nivnata primena.

Vo ocenkata na mo`nostite i perspektivite za osovremenuvawe i unapreduvawe na proizvodstvo se trгна od utvrdenite i dobro izmereni dosega{ni postignuvawa vo tutunoproizvodstvoto. Egzaktnosta vo slu~ajot ne e teoretska, tuku, pred s#, prakti~no osoznaena, bidej{i vrz nea se zasnovaat na{ite pogledi, razmisli i konstatacii.

Vo dosega{nata nau~no istra`uva~ka praktika ne se posvetuva{e dovolno vnanie za osovremenuvaweto i unapreduvaweto na proizvodstvoto na tutun kaj individualnite tutunoprizvditeli, kade do izraz }e dojdат tehni~ko-tehnolo{kite dostignuvawa, menaxment pristapite vo poodelnite opracii vo proizvodstvoto na tutun, efikasnosta i efektivnosta na samoto proizvodstvo. Vo toj pogled, koristej{i gi istra`uvawata na navedenite aspekti, *se celi* da inicirame, na{eto tradicionalno, sitno, semejno tutunoproizvodstvo da se podigni na nivo na sovremen semeen biznis, vo farmerski ili vo nekoj drug organiziran oblik, so osnovna dejnost proizvodstvoto na tutun, i mo`nosti za razvivawe na dopolnitelni drugi dejnosti, zaradi celosna vremenska (godina) anga`iranost.

Vsu{nost, ova istra`uvawe prestavuva eden vid *baza* koja dava mo`nosti za ponatamo{ni novi istra`uvawa vo poodelno tretiranite oblasti, kako {to se: menaxmentot, motivacijata, pretpiemni{tvoto i sl..

Vo trudot vo posebni poglavja se iznesuvani rezultatite od istra`uvawata za menaxmentot, motivacijata i pretpriimni{tvoto, kako od teoretsko-aplikativen taka i od empiriski aspekt.

So ova istra`uvawe smetame deka }e dademe svoj pridones kako vo nau~no-istra`uva~kata oblast, taka i vo prakti~no-aplikativnata korisnost kaj farmerite vo tutunoproizvodstvoto.

Organizacijata, teoretskite elabrirawa, empiriskite istra`uvawa, sreduvawata na materijalite i pi{uvaweto na proektot e izvr{eno od strana na d-r Trajko Miceski, rakovoditel na proektot i avtor na pi{aniot materijal. Posebni konsultacii, istra`uvawa na pole, anketirawe i stru~ni uka`uvawa se vr{eni so m-r Milan Smokvoski, d-r Miroslav Dimitrieski, d-r Petre Ta{koski, d-r Gordana Miceska, d-r Ana Korubin-Aleksoska, m-r Ilija Risteski, m-r Blagoja Jovanoski, in`. Milan Mitreski i so drugite kolegi od Institutot za tutun-Prilep i po{iroko.

Koristnata literatura e citirana vo proektot.

Na site koi dadoja svoj pridones vo proektot im izrazuvam posebna blagodarnost.

Zavr{niot elaborat (proekt) e izlo`en na vkupno 194 stranici. Vo nego se dadeni 7 poglavja, 14 tabeli, 79 grafikoni, 2 grafi~ki slike.

Proektot dava solidna osnova za pro{iruvawa na natamo{nite istra`uvawa od oblastite na tretiranata problematika.

Posebna blagodarnost mu izrazuvame na Ministerstvoto za obrazovanie i nauka na Republika Makedonija koe vo najgolem del go finansira{e ovoj proekt.

V O V E D

Denes vo ovie sovremeni uslovi na stopanisuvawe, bez dvoumewe mo`eme da istaknime deka bez pravilen menaxment, bez motivacija na lu|eto, bez fleksibilnost vo dejnosta i bez pretpriema~ki aktivnosti nema uspeh vo nieden organizacionen oblik bilo da e akcionersko dru{tvo, pretprijatie, farma ili drug oblik na semeen biznis so osnovna dejnost proizvodstvo na tutun.

Ulogata na *menaxmentot* posebno e izrazena i kaj organizacionite oblici so osnovnata dejnost proizvodstvot na tutun. Toa proizleguva ottamu {to tutunoproizvodstvoto prestavuva kompleks na me|usebno povrzani i zavisni aktivnosti od proizvodstvoto,

obrabotkata, finansiraweto i realiziraweto na tutunot. So sigurnost mo`e da se ka`e deka za pravilno i sovremeno izveduvawe na site aktivnosti e potreben pravilen menaxment.

Menaxmentot pokraj drugoto mora da se sfati kako mno`estvo na aktivnosti preku koi se vr{aat odredeni funkcii so cel na efikasen na~in da se obezbedat, rasporedat i koristat ~ove~kite potencijali i alociraat fizi~kite resursii za da bi se postignala opredelenata cel.

Menaxmentot posebno doa|a do izraz i vo tutunoproizvodstvoto, so koe se zanimavaat okolu 24 pretprijatija i nad 50.000 individualni tutunoproizvoditeli - semejstva nekoi od niv organizirani vo vid na mini farmi ili eden vid na mali semejni pretprijatija so osnovna dejnost proizvodstvo na tutun.

Bez razlika na organizacioniot oblik, dali se vo pra{awe golemi, sredni ili mali pretprijatija ili mini farmi, sekade osnovnata uloga na voda~ ja ima menaxerot na firmata ili sopstvenikot na farmata. Bez razlika koj e liderot, sepak, istiot treba da se odlikuva so posebni vrednosni kvaliteti kako i menaxerski sposobnosti, bidej|i denes, ni eden biznis ne mo`e da se zamisli bez planirawe, organizirawe, vodewe, koordinirawe i kontrolirawe.

Isto taka neophodni se i informaciite za osnovnite motivi na vrabotenite vo pretprijatiето i individualnite tutunoproizvoditeli-semejstva.

Istra`uvawata poka`aa deka *motivite* na vrabotenite vo tutunskite pretprijatija, kako i na onie koi se zanimavaat so proizvodstvo na tutun iako se mnogubrojni, sepak nekoi od niv posebno se istaknuvaat: sigurnost vo rabotata, dobra nagrada, obezbeduvawe egzistencija na semejstvoto, vrednuvawe na vlo`eniot trud, siguren plasman, dopolnuvawe na semejniot buxet, zarabotka, mo`nost za izrazuvawe na sopstvenite sposobnosti , mo`nost za usovr{uvawe vo strukata, mo`nost za napreduvawe vo rabotata, dobri me|u~ove~ki odnosi, dobri sorabotnici, me|usebna po~it i sl.

Motivacijata e mnogu kompleksen i promenliv fenomen, i zatoa e potrebno nejzino postojano prou~uvawe.

Poa|aj|i od faktot {to zemjodelskite proizvodi vo koi spa|a i tutunot, imaat svoi cikli~ni periodi na pobaruva~ka, toga{ so pravo se postavuva pra{aweto, a so toa i potrebata od *fleksibilnost* na dejnosta i nejzina promena i naso~uvawe kon barawata na pazarot. Taka na primer tutunoproizводителot so svojata organizaciona postavenost sekoga{ treba da bide pripremen za *pretpriema{tvo* i na druga dejnost, koja }e ja doptolni prazninata pri eventualno pomalata pobaruva~ka na tutunot, vo odredenite godini (so pro{iruvawe na druga dopolnitelna dejnost), i }e vlijaе vrz profitabilnosta na soodvetniот organizacionen oblik (akcionerski dru{tva, pretprijatie, farma i sl.)

Efikasnost izražena preko uspešnosti na stopanisivaweto je bide pogolema dokolku e razvijen menaxmentot, zgolemena motivacijata i izražena fleksibilnosta pri cikličnim periodi.

Vo istražuwata se nastojua da se konkretiziraat soodvetnite celi i se dobijat soodvetni soznanija za menaxmentot, motivacijata i pretpriemaki aktivnosti na tutunoproizvoditelite odnosno vrabotenite i angažiranite lica vo tutunoproizvodstvoto.

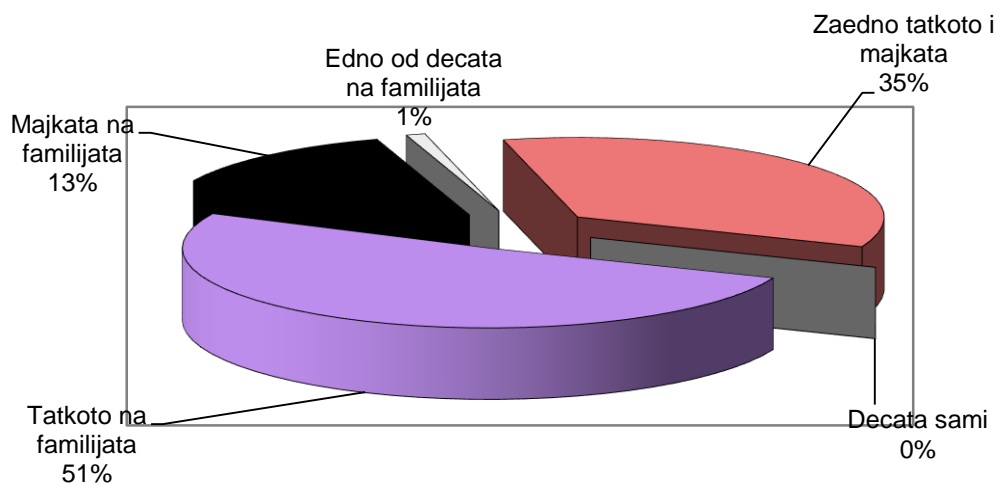
REZULTATI OD ANKETATA NA INDIVIDUALNITE TUTUNOPROZVODITELI

Od napravenata anketa so tutunoproizvoditelite vo tekot na 2000, 2001 i 2002 godina, gi dobivme slednive rezultati:

1. Vodewe i organizirawe na proizvodstvoto na tutun

a) Tatkoto na familijata	51 %
b) Majkata na familijata	13 %
v) Edno od decata vo familijata	1 %
g) Zaedno tatkoto i majkata	35 %
d) Decata sami	0 %

Vodewe i organizirawe na proizvodstvoto na tutun kaj tutunoproizvoditelite



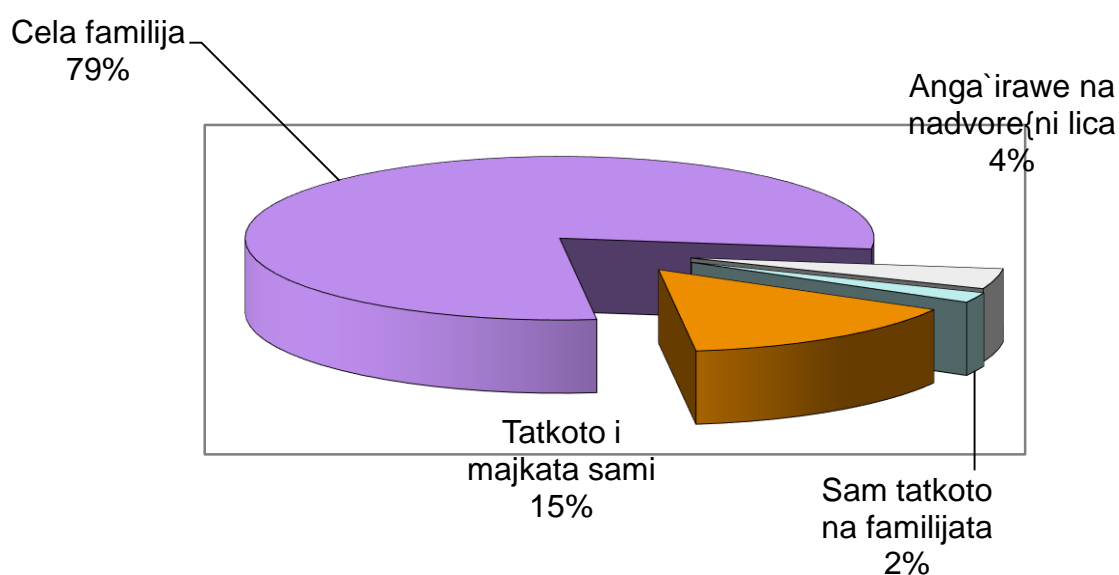
Od pokazatelite jasno se zabele`uva deka vo osnova glaven organizator na proizvodstvoto na tutun e tatkoto na familijata. Vsust, prete`no i nositeli na sklu`enite dogovori za proizvodstvo na tutun se i samite farmeri t.e. ma`ite (gazdite na ku}ata), a potoa ma`ot i `enata zaedno, ~ie u`estvo ne e zanemaruva~ko tuku e so procent nad 30 % , i sama `enata so procent okolu 13 %.

Poednostavno ka`ano, seu{te vo proizvodstvoto na tutun e prisuten tradicionalniot-patrijalhalen priod ade tatkoto e voda~ot na aktivnostite vo tutunoproizvodstvoto. Toa zna~i, seu{te tutunoproizvodstvoto se odviva familijarno i vo dovolno neorganiziran farmerski oblik.

2. Proizvodstvoto na tutun tutunoproizvidelot (mini farmerot) go vr{i:

- | | |
|-------------------------------------|------|
| a) Sam | 2 % |
| b) Zaedno so svojata supruga | 15 % |
| v) So anga`irawe na celata familija | 79 % |
| g) So anga`irawe i nadvore{ni lica | 4 % |

Izvr{uvawe na proizvodstvoto na tutun kaj mini farmerite



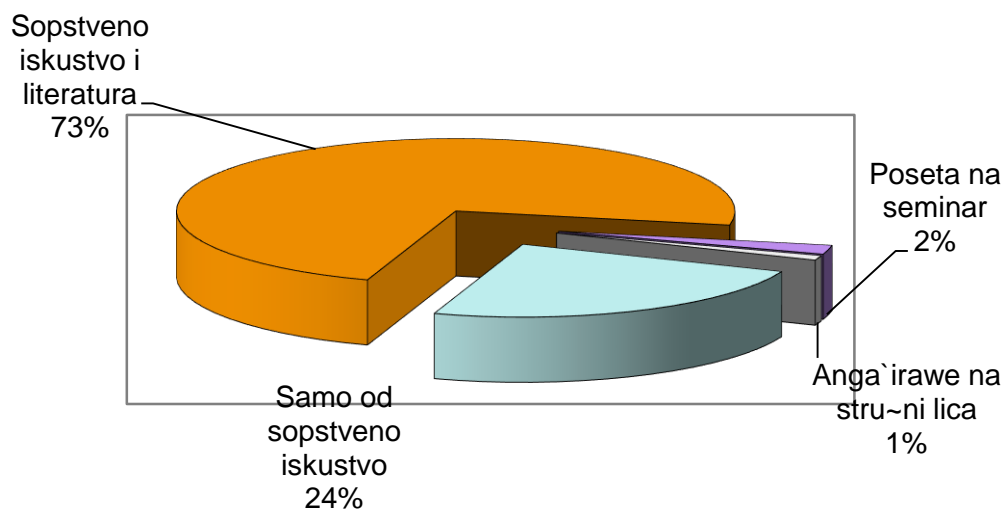
Vo proizvodstvoto na tutun, kako familijarna aktivnost, vo najgolem obem (okolu 80%) gi anga`ira skoro site ~lenovi vo semejstvoto, a dodeka pomalku taa aktivnost otpa|a samo na roditelite (okolu 15 %), a u{te pomalku so anga`irawe na nadvore{ni lica (okolu 4 %). Ovde posebno treba da se istakne deka vo poslednive nekolku godini se zabele`uvaa postepeno razvivawe na farmersko proizvodstvo na tutun, kaj poedini farmeri, so anga`irawe na nadvore{ni lica.

3. Pri izvr{uvawe na proizvodstveniot proces, tutunoproizvoditelite se rakovodat:

- a) Samo od sopstvenoto iskustvo 24 %
- b) Od sopstveno iskustvo i koristewe na stru~na pomo{ 73 %

v) Posetuvawe na seminari i sovetuvawa	2 %
g) Anga`irawe na stru~ni lica	1 %

Na~in na izveduvawe na proizvodstvoto na tutun kaj mini farmerite



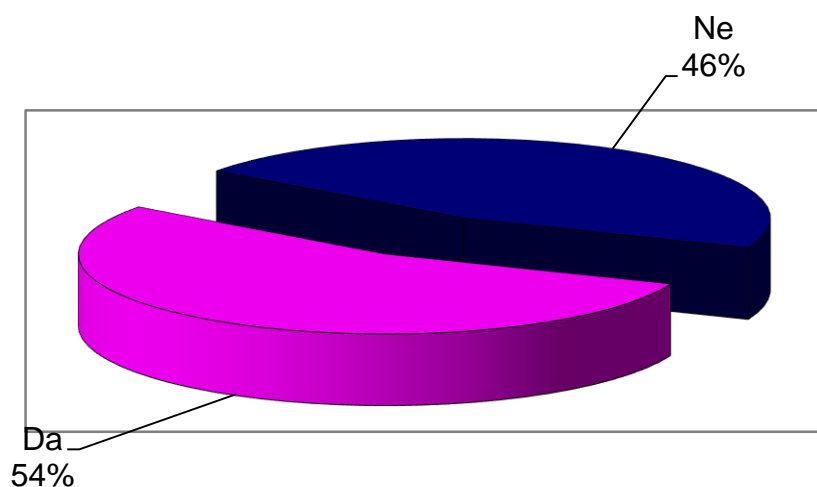
Najgolem del tutunoproizvoditeli izjavuvaat deka osnoven faktor vo izveduvaweto na proizvodstvoto na tutun e sopstvenoto iskustvo i koristewe na stru~na pomo{ od strana na stru~ni lica (okolu 73 %), prete`no od reonskite instruktori i drugi stru~ni lica koi vo najgolem del se vraboteni vo organizacijata so koi imaat sklu~eno dogovor za otkup na tutunot.

Dodeka skoro 1/4 od anketiranite tutunoproizvoditeli izjavuvaat deka se rakovodat samo od sopstveno iskustvo.

4. Razmisluvawe na tutunoproizvoditelie deka mo`e dobro da se `ivee od dobro organizirano proizvodstvo na tutun:

a) Da	54 %
b) Ne	46 %

Mo`nosti za dobro `iveewe preku dobro organizirano proizvodstvo na tutun



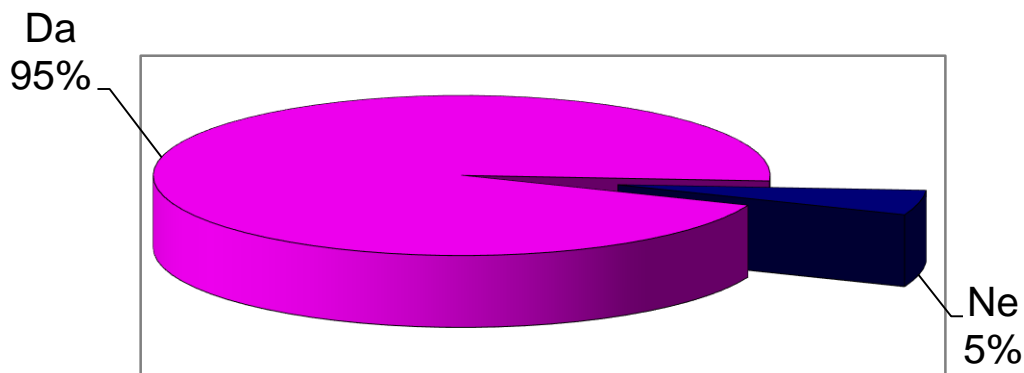
Pogolemiot del od anketiranite tutunoproizvoditeli (okolu 54 %) smetaat deka mo`e dobro da se `ivee od dobro organizirano proizvodstvo na tutun, a dodeka 46 % mislat deka ne mo`e dobro da se `ivee od od dobro organizirano proizvodstvo na tutun.

Vo ovoj pogled na{ite istra`uvawa i presmetki poka`uvaat deka mo`e dobro da se `ivee so dobro organizirano proizvodstvo na tutun so posebna posvetenost i stru~en, navremen priod.

5. Razmisluvawa na tutunoproizvoditelite dali i ponatamu }e proizveduvate tutun:

a) Da	95 %
b) Ne	5 %

Razmisli za natamo{no proizvodstvo na tutun



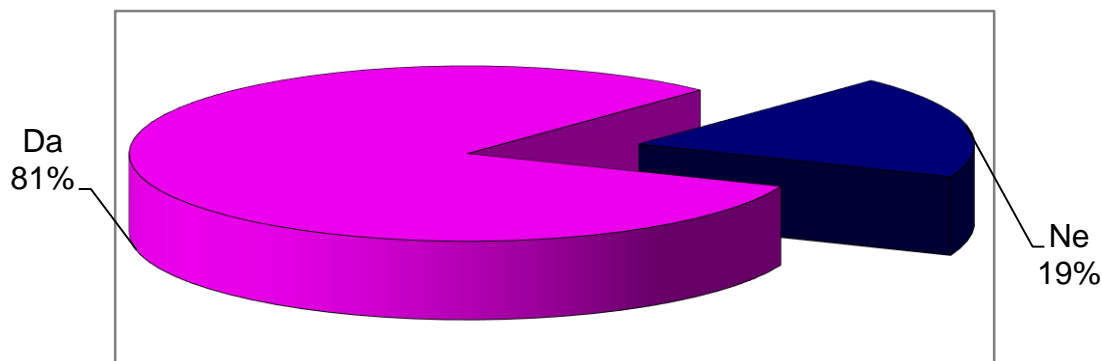
Najgolemiot del od anketirane tutunoproizvoditeli (95%) izjavija deka i ponatamu }e proizveduvaat tutun, bidej}i tutunoproizvodstvoto ostanalo kako tradicija i kultura koja dava naj{i roka mo`nost za odgleduvawe na sekakvi po~vi i kultura koja ne posakuva golem fizi~ki napor vo najdolgiata operacija -ni`eweto.

Tutunot kako trudointenzivna aktivnost vo svoeto proizvodstvo vku~uva golem broj na ~lenovi koi vo nemawe na drugi aktivnosti se anga`iraat za samoto proizvodstvo na tutun. Taka vo najdolgata faza ni`ewe, koja seu{te vo najgolem del nad 95 % se izveduva vo domovite, se vku~eni i postari lica i deca i mladina, a dodeka voznasnite rabotnosposobni lica, od koga }e go naberat tutunot, izvr{uvaat i drugi proizvodstveni ili uslu`ni aktivnosti.

6. Dali smetate deka e potrebno da se posetuvaaat seminari ili sovetuvawa za unapreduvawe na tutunoproizvodstvoto:

- | | |
|-------|------|
| a) Da | 81 % |
| b) Ne | 19 % |

Mislewe za poseta na seminari za unapreduvawe na proizvodstvoto na tutun

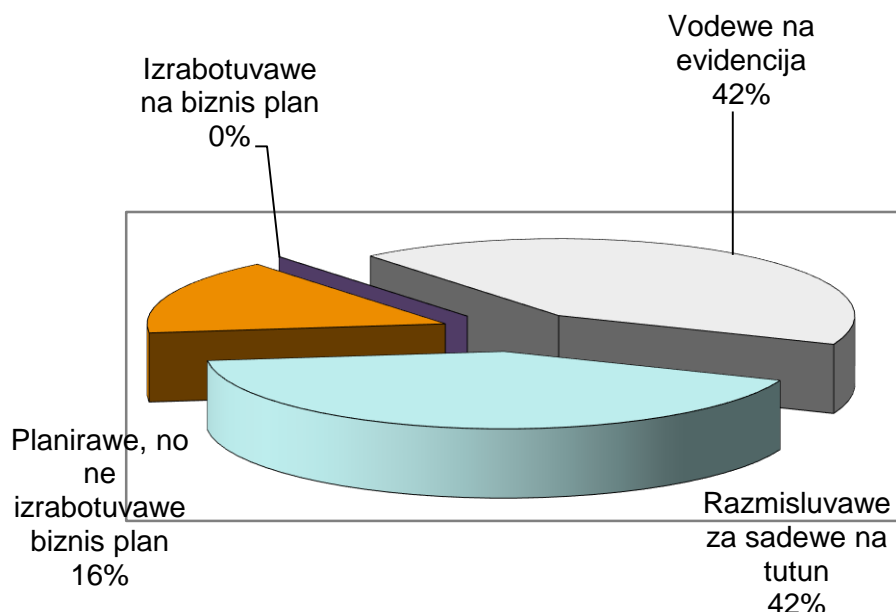


Bez razlika na tradicionalniot i trudointenzivniot karakter na tutunoproizvodstvoto, sepa najgolemiot del od anketirante tutunoproizvoditeli 81 % , smetaat deka e potrebno da se posetuvaat seminari ili sovetuvawa za unapreduvawe na tutunoproizvodstvoto. Ovde treba da se spomne deka tie ne se ~ustvuvaat finansiski spremni da participiraat so sredstva na tie seminari, tuku tie smetaat deka sovetuvawatata bi trebalo da se organiziraat od strana na tutunskite pretprijatija, tutunskite zdru`enija ili resornoto ministerstvo.

7. Dali vr{ite planirawe na proizvodstvoto na tutun i izrabotuvate biznis plan:

- | | |
|--|------|
| a) Razmislavam kolku }e zasadam tutun | 42 % |
| b) Planiram, no ne izrabotuvam biznis plan | 16 % |
| v) Izrabotuvam biznis plan | 0 % |
| g) Vodam evidencija za tro{ocite i prihodite | 42 % |

Planirawe na proizvodstvoto na tutun i izrabotuvate biznis plan



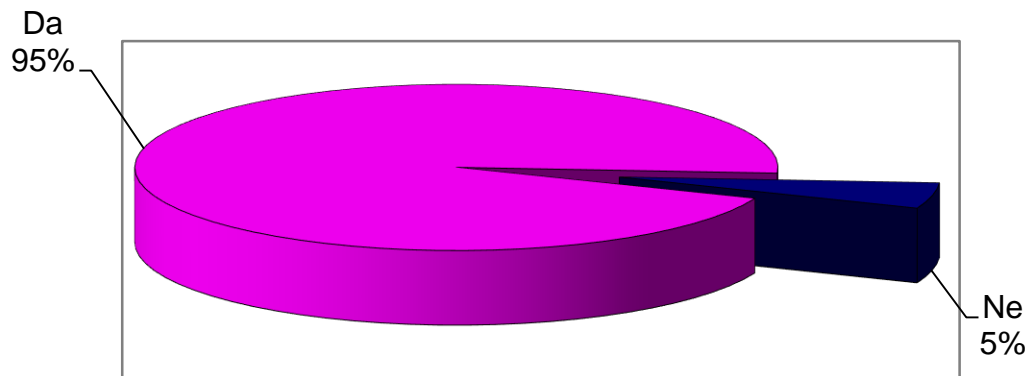
Proizvodstvoto na tutun vo najgolem del seu{te se izveduva individualno i nedovolno organizirano, bez poseben planski priod. Tutunoproizvoditelite izjavuvaat deka razmisluvaat kolkava povr{ina }e zasadat na tutun, no ne izrabotuvaat biznis plan. So ogled na toa {to se raboti za prose~no mali povr{ini pod tutun po semejstvo, sekoe semejstvo t.e. tutunoproizvidelot (doma}inot) si vodi evidencija odnosno ima prestava za vlo`uvawata t.e. tro{ocite vo tutunoproizvodstvoto.

No ne mo`e da se re~e deka nikoj od tutunoproizvoditelite ne izrabotuvaat biznis plan. Pri na{eto anketirawe naidovme na trojca farmeri koi imaa izraboteno eden vid biznis planovi, so opfatenost na osnovnite podatoci: rasadoproizvodstvo, vid na tutun, povr{ina na tutun, organizacija na operaciite sadewe, kopawe, berewe, ni`ewe, skladirawe, peglawe i predavawe na tutunot. Isto taka za site ovie operacii vodea evidencija za vremeto i na~inot na obavuvawe na aktivnostite vo tie operacii, kako i evidencija za napravenite tro{oci i dobienite prihodi.

8. Dali smetate deka e potrebna ~esta poseta na stru~ni lica za vreme na proizvodstvoto na tutun, t.e. rasadoproizvodstvoto, nivskoto sadewe, kopaweto, bereweto i su{eweto i peglaweto.

- | | |
|-------|------|
| a) Da | 95 % |
| b) Ne | 5 % |

Potrebna poseta na stru~ni lica za vreme na proizvodstvoto na tutun



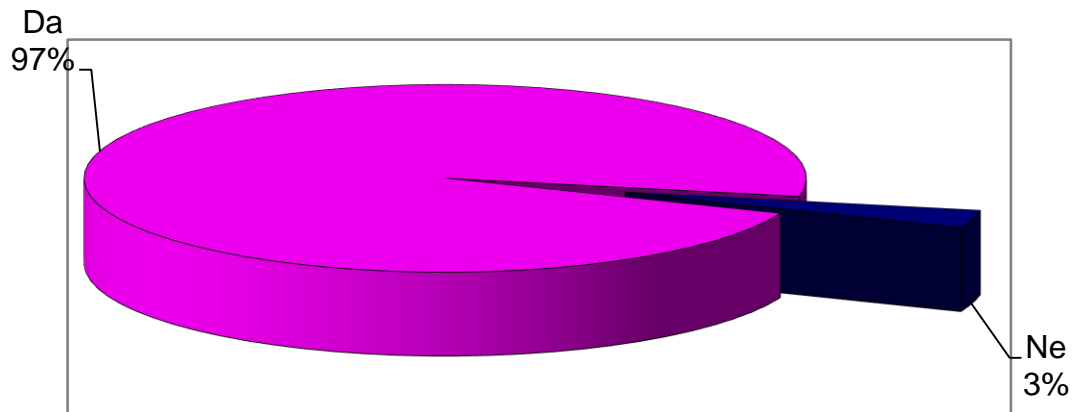
Najgolemiot del od anketirante tutunoproizvoditeli (okolu 95%) smetaat deka e potrebna ~esta poseta na stru~ni lica za vreme na proizvodstvoto na tutun, t.e. rasadoproizvodstvoto, nivskoto sadewe, kopaweto, bereweto i su{eweto i peglaweto.

Pri samoto intervju so del tutnoproizvoditeli dojdovme do soznanie deka tie najmnogu sakaat poseta vo vremeto na rasadoproizvodstvoto i vo vegetacioniot period na tutunot na niva.

9. Dali smetate deka treba da se razvie pogolema sorabotka pome/u tutunoproizvoditelite i stru~nite i nau~nite lica od soodvetni stopanski pretprijatija ili institucii

- | | |
|-------|------|
| a) Da | 97 % |
| b) Ne | 3 % |

Potrebna od razvivawe na pogolema sorabotka pome/u tutunoproizvoditelite i stru~nite i nau~nite lica

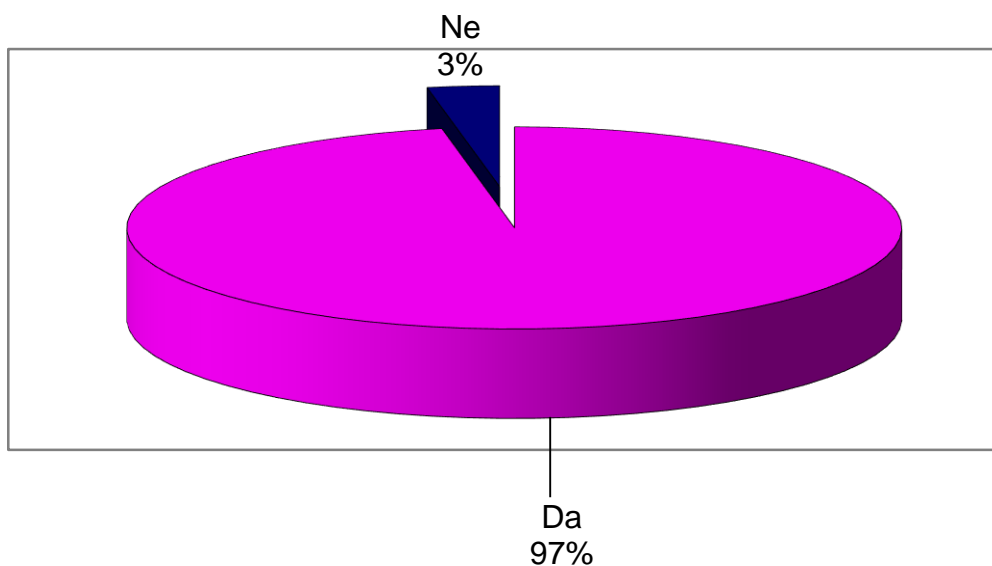


Najgolemiot broj anketirani tutunoproizvoditelji (97 %) isto taka sakaat da se razvie pogolema sorabotka pome|u tutunoproizvoditelite i stru~nite i nau~nite lica od soodvetni stopanski pretprijatija ili institucii.

10. Dali smetate deka e potrebno da se vr{i po~esto informirawe vo tekot na godinata, za problemite i aktivnostite vo tutunoproizvodstvoto od strana na kompetentni lica:

- | | |
|-------|------|
| a) Da | 97 % |
| b) Ne | 3 % |

Potrebna od po~esto informirawe vo tekot na godinata, za problemite i aktivnostite vo tutunoproizvodstvoto od strana na kompetentni lica



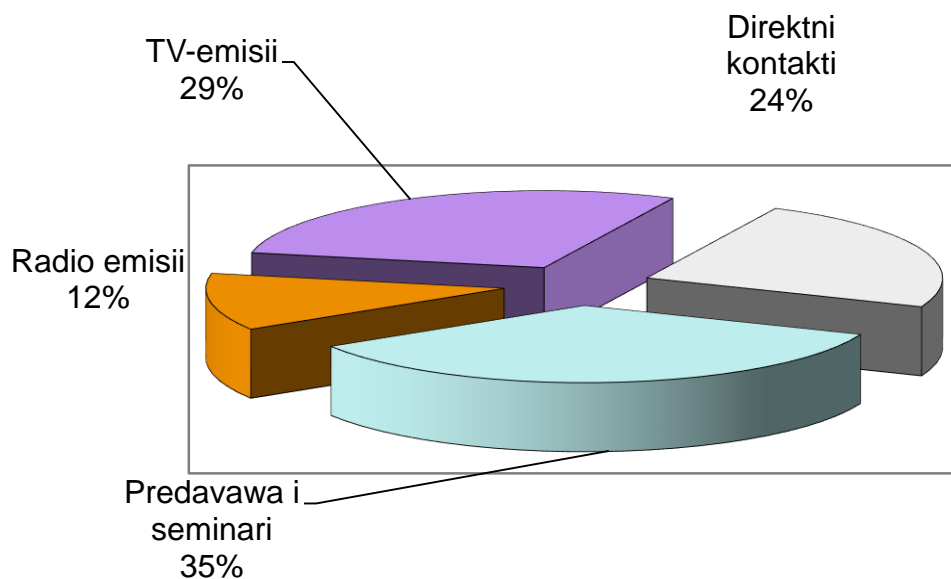
Najgolemiot broj tutunoproizvoditeli, odnosno skoro site anketirani tutunoproizvoditeli (97%) smetaat deka e potrebno da se vr{i po~esto informirawe vo tekot na godinata, za problemite i aktivnostite vo tutunoproizvodstvoto od strana na kompetentni lica.

Intervjuto poka`a deka tutunoproizvoditelite, osobeno vo esenskite i zimski so polno vnanie gi sledat informaciite za sostojbite i perspektivite na tutunskoto stopanstvo, otkupuvaweto i na~inite na pla}awe na otkupeniot tutun, kako i emisiite okolu izveduvaweto na operaciite vo proizvodstvoto i doma{nata manipulacija na tutunot.

11. [to smetate deka e najdobro za informirawe na tutunoproizvoditelite za unapreduvawe na proizvodstvoto na tutun?

- | | |
|--|------|
| a) Dr`ewe na predavawa seminari i sovetuvawa | 35 % |
| b) Organizirawe na emisii-razgovori preku radio | 12 % |
| v) Organizirawe na emisii-razgovori preku televizija | 29 % |
| g) Direktni kontakti vo kancelarii | 24 % |

Posakuvan na~in na informirawe na tutunoproizvoditelite za unapreduvawe na proizvodstvoto na tutun

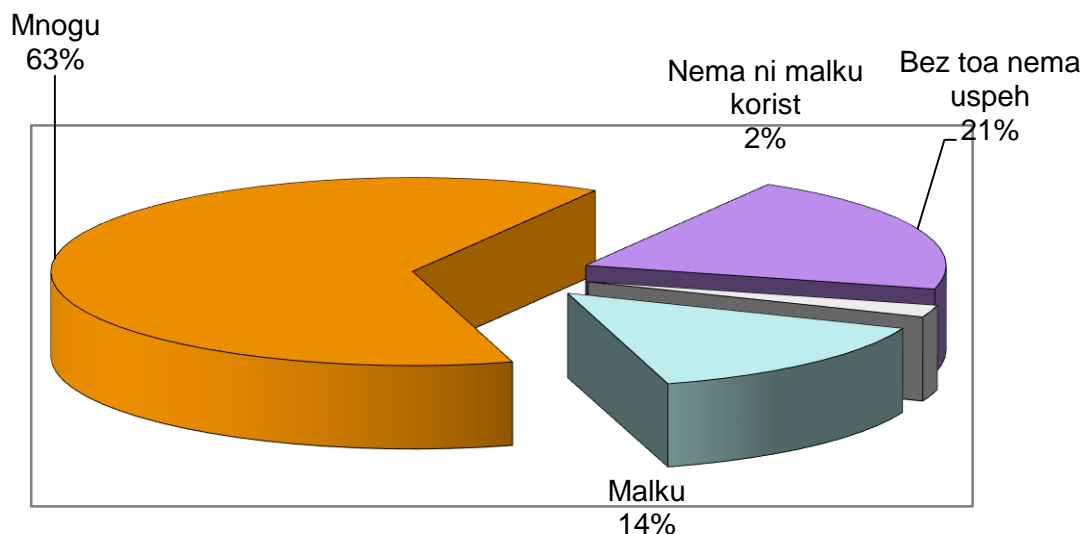


Anketiranite tutunoproizvoditeli smetate deka e najdobro da se vr{i informirawe na tutunoproizvoditelite preku predavawa i seminari (35%), televizijata (29%), preku direktni kontakti vo sedi{teto na firmata otkupuva~ na tutunot (24 %) i preku radio emisii (12 %).

12. Kolku }e vi koristat predavawata-razgovorite za unapreduvawe na proizvodstvoto na tutun organizirani preku radio, televizija ili vo sali ?

a) Malku	14 %
b) Mnogu	63 %
v) Bez toa nema uspeh	20 %
g) Nema ni malku da mi koristat	2 %

Ocenka za od informirawe na tutunoproizvoditelite za unapreduvawe na proizvodstvoto na tutun



Najgolemiot broj anketirani tutunoproizvoditelji (63 %) smetaat deka koj i da bilo na~in na informirawe, mnogu }e pridonese za za unapreduvawe na proizvodstvoto na tutun, i deka toa e neophodno.

Od odgovorite na ispitanite 250 tutunoproizvoditelji mo`at da se dobijat mnogubrojni informaci za nivnoto razmisluvawe za unapreduvawe na proizvodstvoto na tutun.

Kako op{t zaklu~ok }e istakneme deka tutunoproizvoditelite se zaiteresirani za unapreduvawe na tutunoproizvodstvenite procesi, zatoa im se potrebni pove}e informacii i instrukcii

REZULTATI OD ANKETATA NA VRABOTENITE VO TUTUNSKITE PRETPRIJATIJA ZA SOSTOJBITE NA MENAXMENTOT VO PRETPRIJATIJATA

So cel da dobieme izvorni soznanija za toa {to smetaat vrabotenite deka e potrebno za unapreduvawe na menaxmentot vo procesite na raboteweto vo firmata, izvr{ivme anketa vo tekot na 2001 i 2002 godina, so okolu 200 vraboteni vo 12 tutunski pretprijatija vo na{ava Republika.

Anketata be{e podgotvena so pra{awa od oblata na menaxmentot so resursite, odgovornosta na menaxerot i unapreduvaweto na raboteweto. Vsu{nost istata anketata be{e sprovedena od edna strana za osoznavawe na sostojbite vo organizacite, a od druga strana za misleweto za unapreduvawe za menaxmentot vo procesite vo raboteweto.

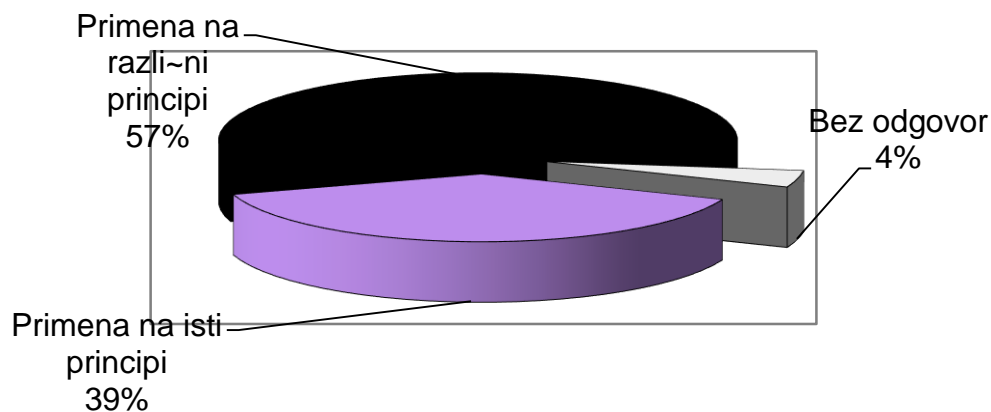
Anketnite pra{awa i odgovorite bea naso~eni kon sostojbite so menaxmentot vo firmata soglasno odgovorite na vrabotenite na vrabotenite.

Kako posebno obraboteni se slednive pra{awa.

1. Dali vo firmata se primenuvaat isti principi na nagraduvawe i unapreduvawe ?

a) Da	39 %
b) Ne	57 %
v) Bez odgovor	4 %

Sostojbi so primenata na principite na nagraduvawe i unapreduvawe vo firmata

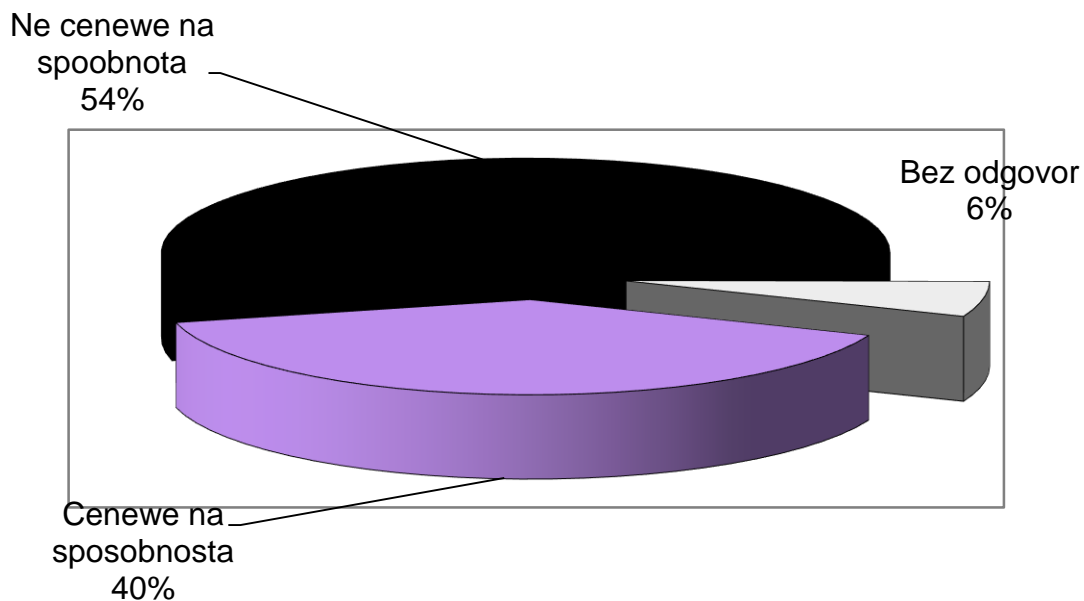


Najgolemiot broj na anketirani (57 %) od sumarniot pregled, odgovorija deka vo firmite se primenuvale razli~ni principi i kriteriumi vo nagraduvaweto i unapreduvawe. Dodeka 39 % od anketiranite vraboteni izjavija deka vo firmite se primenuvaat isti kriteriumi i principi pri nagraduvaweto i unapreduvaweto vo rabotata.

2. Dali vo va{ata firma se ceni i po~ituva sposobnosta, rabotlivosta i znaeweto ?

Da	40 %
Ne	54 %
Bez odgovor	6

Cenewe i po~ituvawe na sposobnosta, rabotlivosta i znaeweto vo firmata

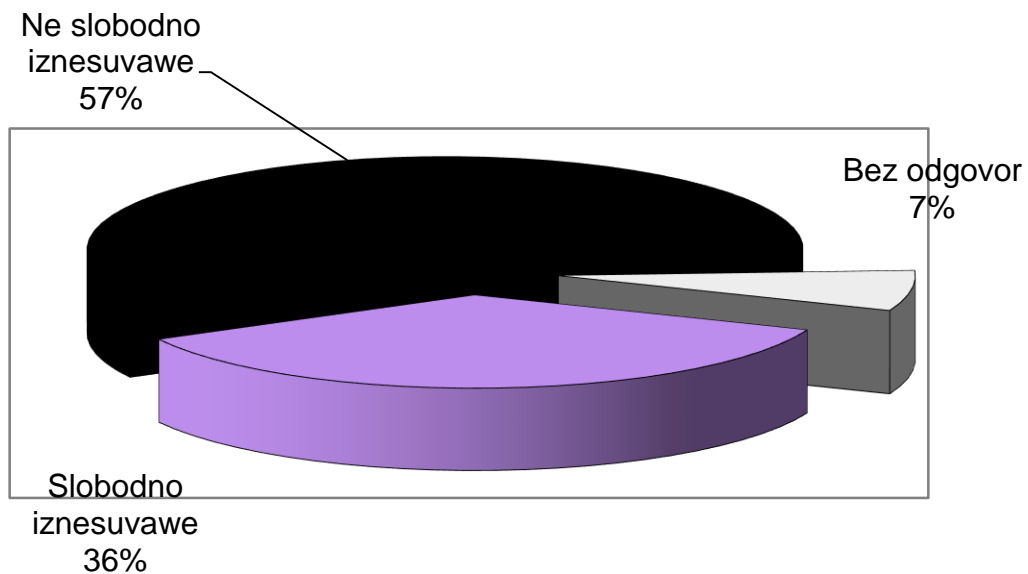


Na pra{aweto kolku se ceni i po~ituvu sposobnosta, rabotlivsta i znaeweto vo firmata, 40 % od vrabotenite odgovorile deka se ceni sposobnosta i rabotlivosta, a dodeka pogolemiot broj od vrabotenite 54 % odgovorile deka ne se ceni dovolno sposobnosta, rabotlivosta i znaeweto na vrabotenite vo firmata.

3. Dali vrabotenite slobodno gi iznesuvaat svoite mislewa, pogledi i predlozi za raboteweto i kriti~ki se osvrnuvaat za projavenite problemi vo firmata?

a) Da	36 %
b) Ne	57 %
v) Bez odgovor	7 %

Slobodno iznesuvawe na mislewata i predlozite za raboteweto vo firmata

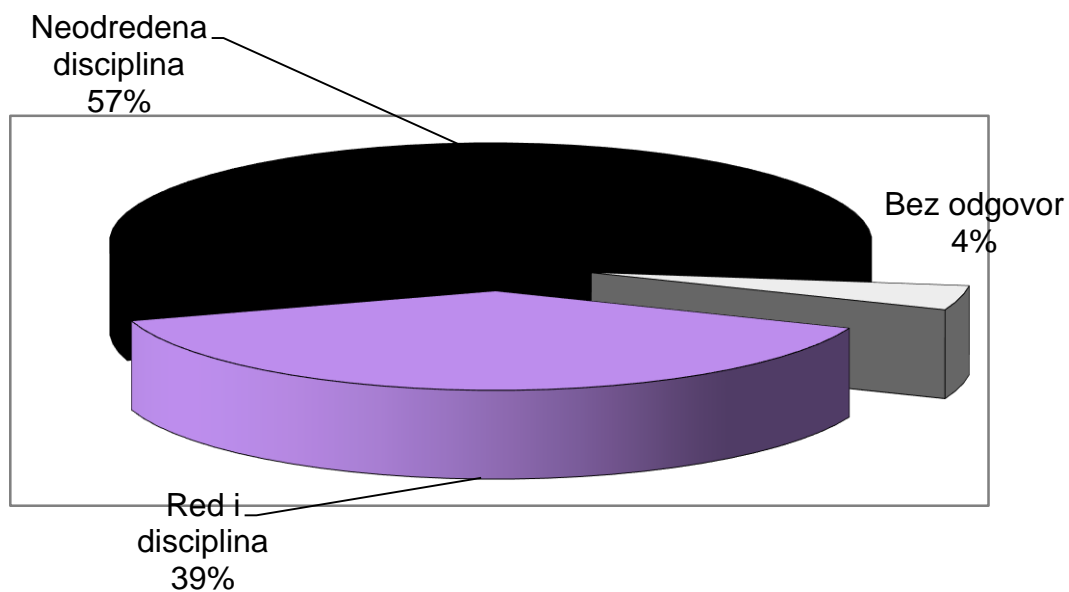


Od dadenite odgovori po ova pra{awe se gleda deka pogolemiot del od anketiranite vraboteni (57%) smetat deka ne se ~uvatvuvaat slobodni vo iznesuvaweto na svoje mislewa, pogledi i predlozi za raboteweto i ne smetat kriti~ki se osvrvnuvat za projavenite problemi vo firmata. A dodeka pomal broj od anketiranite vraboteni (36 %) smetat deka slobodno gi iznesuvaat svoje mislewa, pogledi i predlozi za raboteweto i kriti~ki se osvrvnuvat za projavenite problemi vo firmata.

4. Kakva rabotna atmosfera vladee vo va{ata firma ?

- | | |
|--|------|
| a) Red, disciplina, anga`iranost i sorabotka | 39 % |
| b) Neodredena disciplina, nedovolna anga`iranost i slaba sorabotka | 57% |
| v) Bez odgovor | 4 % |

Sostojbata so rabotnata disciplina vo firmata

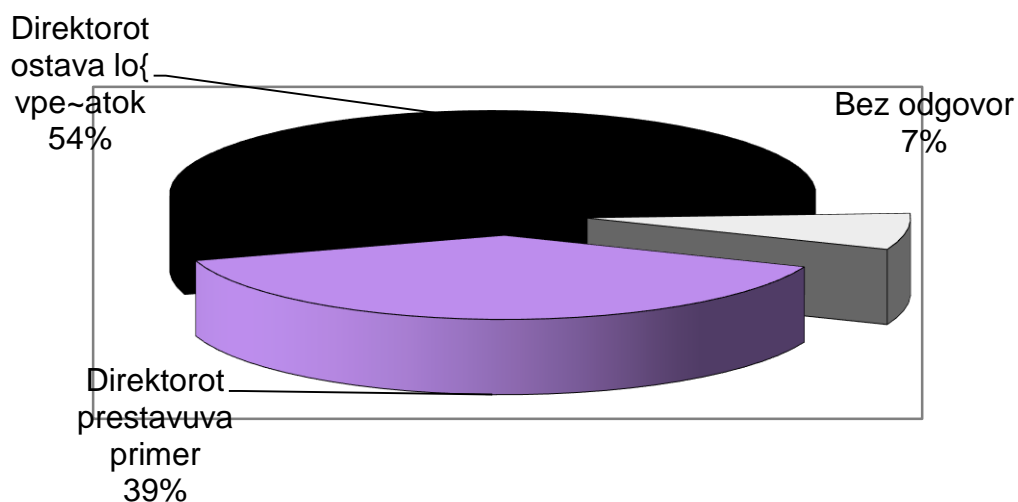


Pogolemiot broj na vraboteni (57 %) vo anketiranite firmi smetaat deka vo firmite vladee neodredena disciplina, nedovolna anga`iranost i slaba sorabotka, a dodeka 39 % od anketiranite vraboteni smetaat deka vo firmite vladee red i disciplina.

5. Dali va{iot direktor so svoeto odnesuvawe i rabotewe, pred vrabotenite pretstavuva primer ?

Da	39 %
Ne	54 %
Bez odgovor	7 %

Avtoriteto na direktorot pred vrabotenite vo firmata

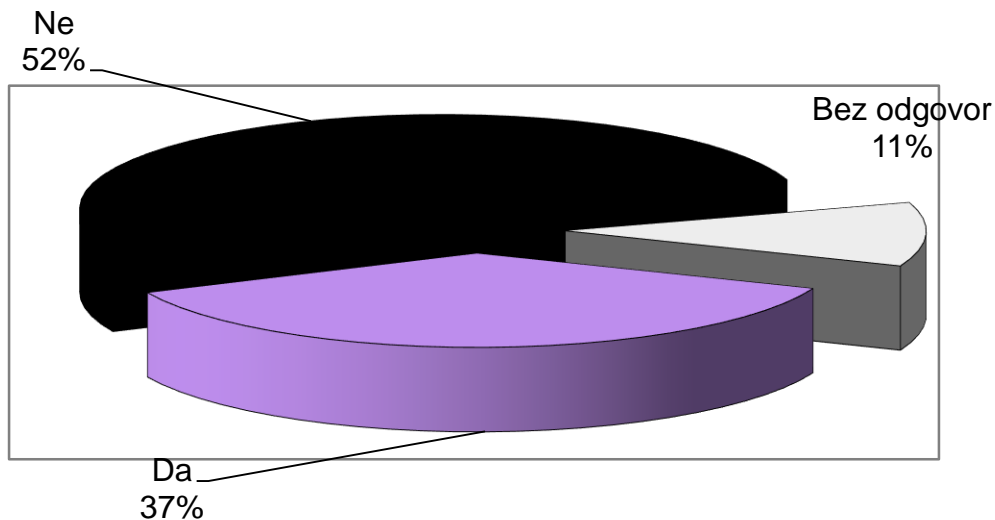


Imajji predvi deka direktorot na firmata e prviot ~ovek i najodgovoren za celokupното rabotewe na fimata, koj so svojata sposobnost i so svojot primer na odnesuvawe ostava soodveten vpe~atok kaj vrabotenite i deluva vrz nivnoto efikasno efektuirawe, toga{ dobro e da se slu{ni mileweto na vrabotenite za toa kakov vpe~atok ostava direktorot vr niv. Taka, pogolemiot broj na anketirani vraboteni (54 %) smetaat deka direktorot ostava lo{ vpe~atok kaj vrabotenite, a pomal del (39 %) od anketiranite vraboteni smetaat deka nivniot direktor prestavuva primer na rakovoditel, so svojata sposobnosta, znaewe i odnesuvawe.

6. Dali direktorot so svojot menaxerski tim se gri`i za razvivawe na dobri me|usebni odnosi i dobra rabotna klima vo firmata?

Da	37 %
Ne	52 %
Bez odgovor	11 %

Gri`ata na direktorot i menaxerskiot tim za razvivawe na dobri me|u~ove~ki odnosi vo firmata

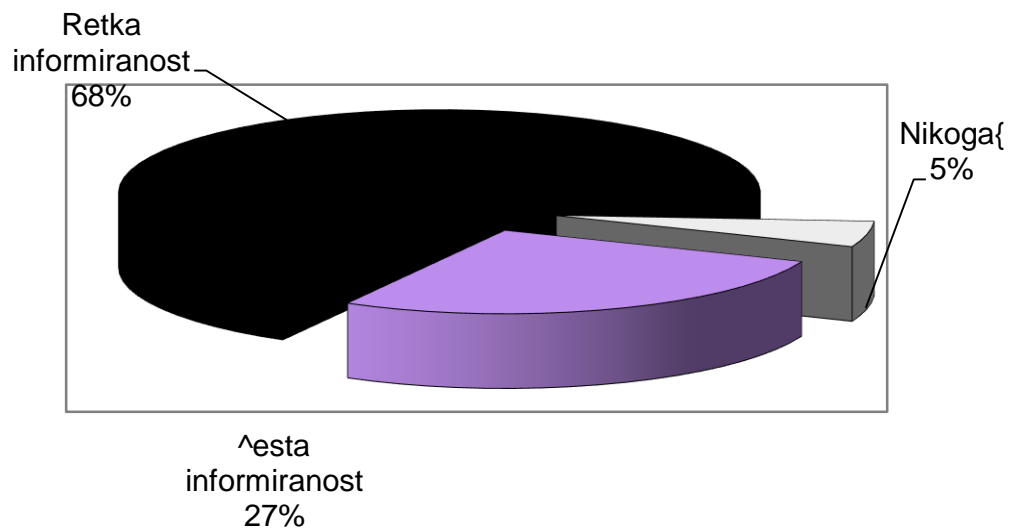


Od dadenite odgovori na anketiranite lica (vrabotenite) mo`e da se konstatira deka direktorte so svoje menaxerski timovi, (prose~no poglednato) mnogu slabo se gri`at odnosno vo najgolem del ne se gri`at za razvivawe na dobri me|usebni odnosi i dobra rabotna klima vo firmata. Samo 37 % od vrabotenite smetat deka direktorot se gri`i za razvivawe na dobri me|usebni odnosi i dobra rabotna atmosfera, a 52 % od anketiranite vrabotenite smetaat deka direktorot ne se gri`i za razvivawe na dobra rabotna atmosfera.

7. Kolku ste informirani za sostojbite vo va{ata firma (pretprijatie) ?

a) ~esto	27 %
b) retko	68 %
v) nikoga{	5 %

Sostojbata so informiranosta na vrabotenite vo firmata

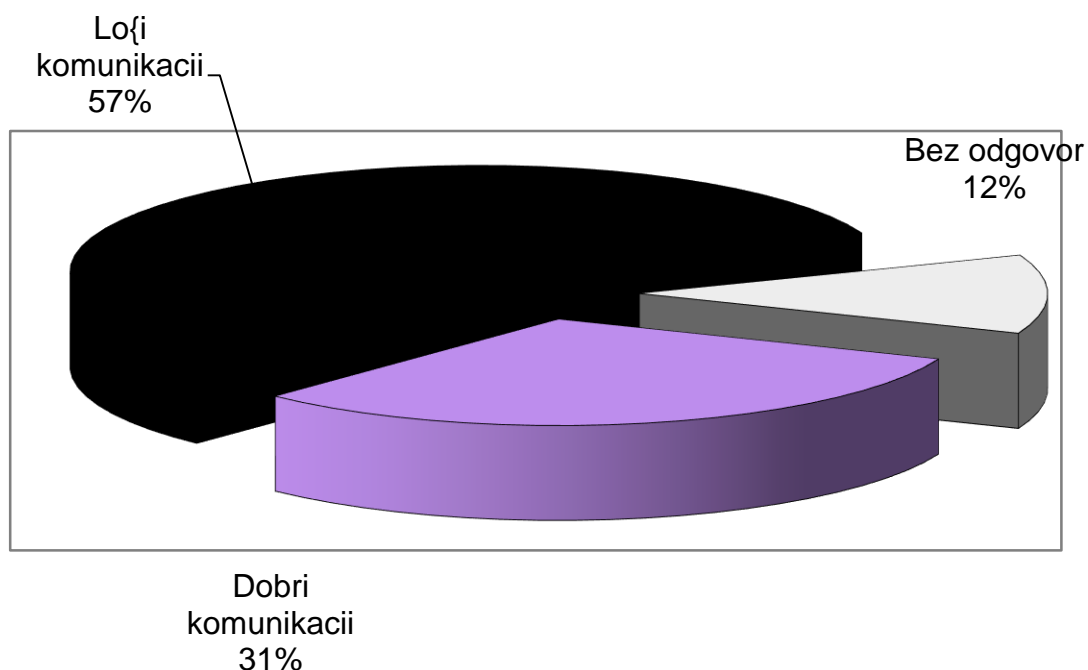


Najgolemiot broj od anketiranite vraboteni (68 %) smetaat deka ne se dovolno informirani vo firmata, a mnogu mal broj od anketiranite vraboteni (27 %) smetaat deka dosta se informirani.

8. Dali komunikaciite me|u vrabotenite se otvoreni i prijatelski ?

a) Da	31 %
b) Ne	57 %
v) Bez odgovor	12 %

Sostojbata so komunikacijata me/u vrabotenite vo firmata

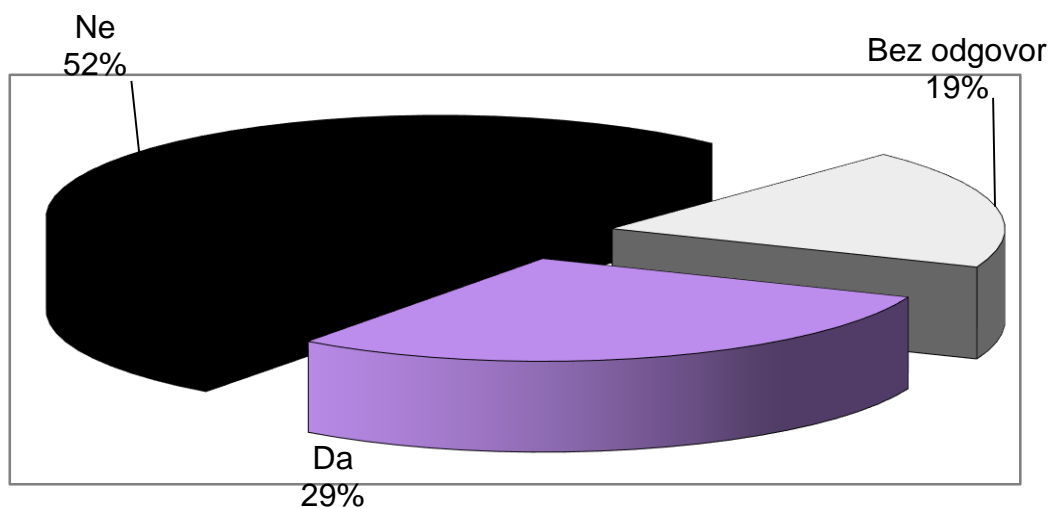


Pogolemiot broj od anketiranite vraboteni (57 %) smetaat deka vo firmata vladeat loŝi komunikaciski odnosi, a 31 % smetaat deka vo firmata vladeat dobri komunikaciski odnosi. Dosta golem broj od anketiranite ostana bez odgovor nemo`ej}i da gi definiraat odnosite ili nesakaj}i da se proiznesat.

9. Dali direktorot na firmata svikuva ~esto sostanoci so stru~nite kadri vo po{irok krug, za razgleduvawe na problemite vo raboteweto?

a) Da	29 %
b) Ne	52 %
v) Bez odgovor	19 %

Odr`uvawe na ~esti sostanoci na direktorot so stru~nite kadri vo po{irok krug vo firmata



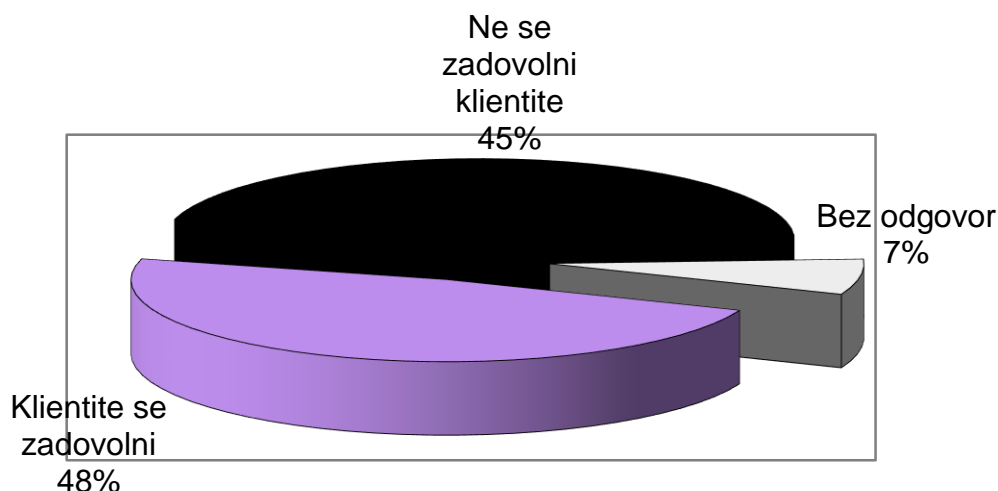
Pove}e od polovina od vrabotenite (52 %) smetaat deka direktorot na firmata ne svikuva ~esto sostanoci so stru~nite kadri vo po{irok krug, za razgleduvawe na problemite vo raboteweto, a pomal broj (29 %) smetaat deka direktorot na firmata svikuva ~esto sostanoci so stru~nite kadri vo po{irok krug. Dosta golem broj anketirani vraboteni ostanaa bez odgovor.

Intervjuto so del na vrabotenite poka`a sli~na slika, samo {to od intervjuto zabele`avme deka del od vrabotenite ne znaele dali direktorot svikuva ~esti sostanoci bidej}i niv nikoj ne gi informiral. Pogolemiot broj na vraboteni dadoja identi~ni odgovori soglasno anketata.

10. Dali klientite (kupuva~ite na va{ite proizvodi, odnosno korisnicite na va{ite uslugi) se zadovolni so kvalitetot i so rokot na isporakata na va{ite proizvodi, uslugi ?

Da	48 %
Ne	45 %
Bez odgovor	7 %

Zadovolstvoto na klientite so proizvodite i/ili uslugite



Vo zavisnost od vidot i dejnosta na firmata se dvi`eja i odgovorite na anketiranite vraboteni. Najnezadovolni bea anketiranite vraboteni koi rabotea vo edna uslu`no-proizvodna organizacija.

Od sumarnite odgovori mo`e da se zabele`i deka 48 % od vrabotenite se izjasnija deka klientite (kupuva~ite na proizvodite) se zadovolni so kvalitetot i so rokot na isporakata na proizvodite a 45 % se izjasnija deka klientite ne se mnogu zadovolni od kvalitetot na proizvodite odnosno uslugite. Sepak pogolemiot broj na vraboteni smetaat deka klientite se zadovolni od kvalitetot na proizvodite i uslugite.

Op{ti poglednato od dobienite rezultati po anketata jasno se gleda deka pogolem broj od anketiranite vraboteni ne se zadovolni od sostojbite vo rabotnata sredina pred s# od rakovodnite rakovodeweto so firmata i na~inot na informirawe i gri`ata za sozdavawe na dobri me|u~ove~ki odnosi.

Ova e samo slika za sostojbite vo anketiranite firmi vo 2001 i 2002 godina, {to ne zna~i deka denes se podobreni ili vlo{eni istite ispituvani sostojbi. Po logika na ne{tata treba da se o~ekuva deka vo narednite godini }e se podobruvaat odnosite vo firmite, a so toa i da raste zadovolstvoto na vrabotenite.

REZULTATI OD ANKETATA NA VRABOTENITE VO TUTUNSKITE PRETPRIJATIJA ZA NIVNITE POGLEDI ZA MENAXMENTOT SO VRABOTENITE VO PRETPRIJATIJATA

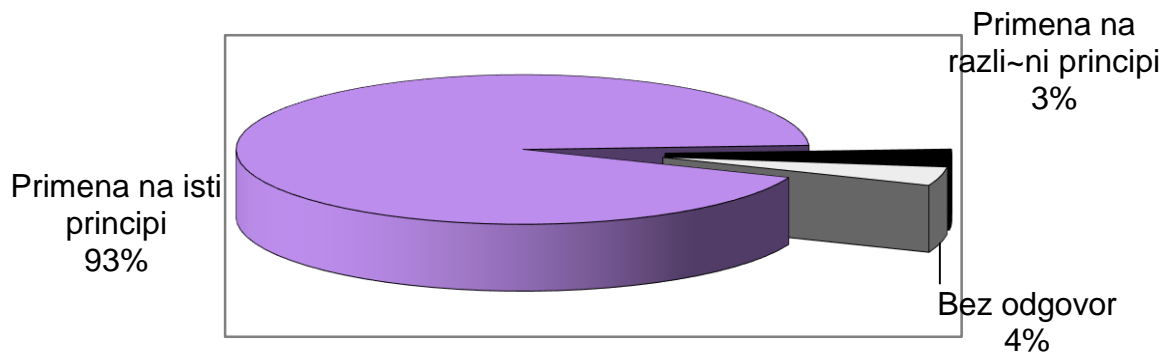
Za pove}e da gi osoznaeme razmisluvawata na vrabotenite za podobruvawe na menaxmentot so ~ove~kite resursii, izvr{ivme anketirawe na okolu 200 vraboteni, vo tutunskite subjekti.

Vo prodol`enie }e gi istakneme odgovorite na vrabotenite na postavenite pra{awa:

1. Dali vo firmata treba da se primenuvaat isti principi na nagraduvawe i unapreduvawe ?

a) Da	93 %
b) Ne	3 %
v) Bez odgovor	4 %

Posakuvani sostojbi so primenata na principite na nagraduvawe i unapreduvawe vo firmata



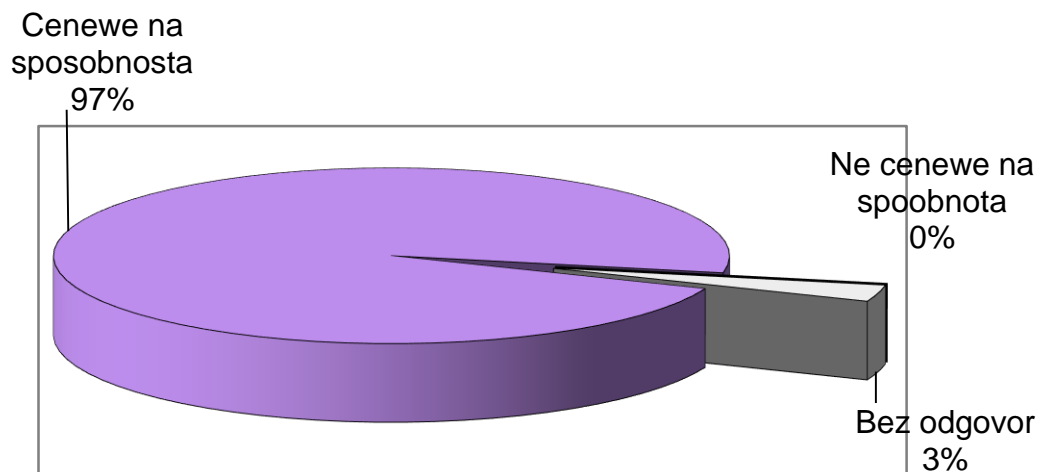
Od odgovorite mo`e so sigurnost da se zaklu~i deka najgolemiot broj vraboteni (93 %) smetaat deka vo firmata treba da se primenuvaat isti principi na nagraduvawe i unapreduvawe, soglasno sposobnostite i zaslugite na li~nostite. Mal del na vraboteni (3 %) toa go negiraat.

Sprovedenoto intervju gi potvrdi dobienite rezultati, no so po{iroka jasnost na odgovorite. Taka nekoi lu|e (mnogu mal broj) smetaat deka ne e va`no da se primenuvaat isti principi na nagraduvawe i unapreduvawe, va`no e direktorot da gi ceni lu|eto soglasno nivnata lojalnost po sekoja cena, bez razlika na nivnata sposobnost.

2. Dali vo firmata treba da se ceni i po~ituvava sposobnosta, rabotlivosta i znaeweto ?

a) Da	97 %
b) Ne	0 %
v) Bez odgovor	3 %

Cenewe i po~ituvawe na sposobnosta, rabotlivosta i znaeweto vo firmata



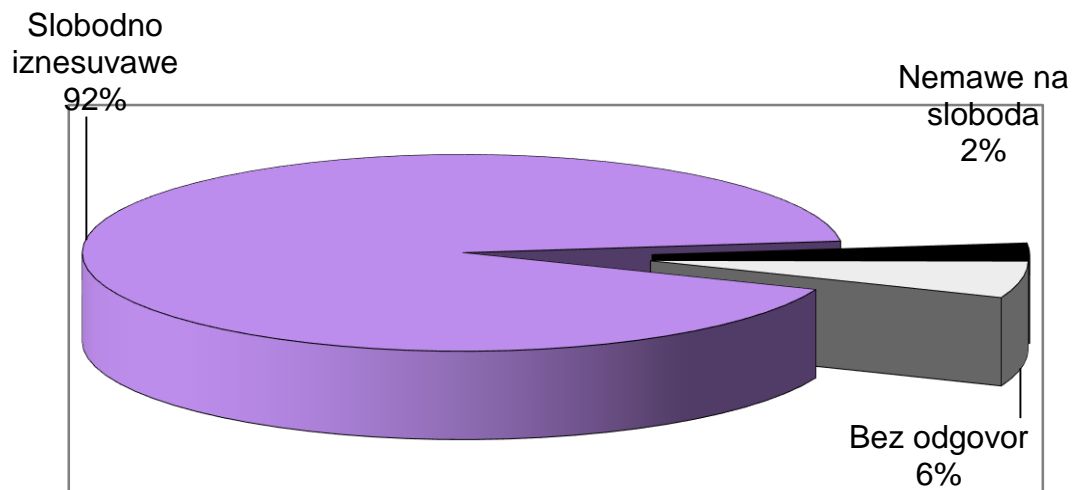
Skoro site vraboteni (97 %) smetaat deka vo firmata treba da se ceni i po~ituva sposobnosta, rabotlivosta i znaeweto.

Intervjuuto poka`a deka vrabotenite (skoro site) smetaat deka bez sposobnost znaewe i rabotlivost, nema uspeh vo raboteweto vo firmata.

3. Dali vrabotenite treba slobodno da gi iznesat svoite mislewa, pogledi i predlozi za raboteweto i da se osvrnuvaat kriti~ki za projavenite problemi vo firmata?

a) Da	92 %
b) Ne	2 %
v) Bez odgovor	6 %

Pogledi za iznesuvawe na mislewa, pogledi i predlozi za raboteweto vo firmata?



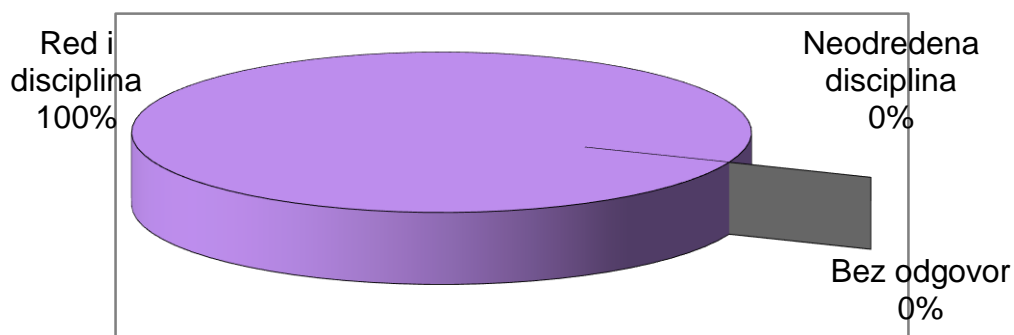
I na ova grupa na pra{awa vrabotenite (92 %) smetaat deka treba slobodno da gi iznesuvaat svoje mislewa, pogledi i predlozi za raboteweto i da se osvrnuvaat kriti~ki za projavenite problemi vo firmata.

Na sli~ni odgovori naidovme i pri vr{eweto na intervjuto so del od vrabotenite, koi isto taka smetaat deka e neophodno vrabotenite da bidat informirani za sostojbite so raboteweto vo firmata.

4. Kakva rabotna atmosfera treba da vladee vo va{ata firma ?

- a) Red, disciplina, anga`iranost i sorabotaka 100 %
- b) Neodredena disciplina, nedovolna anga`iranost i slaba sorabotka 0 %
- v) Bezredie, pritisoci, omalova`uvawa i nikakva sorabotka 0 %

Posakuvani sostojbata so rabotnata disciplina vo firmata

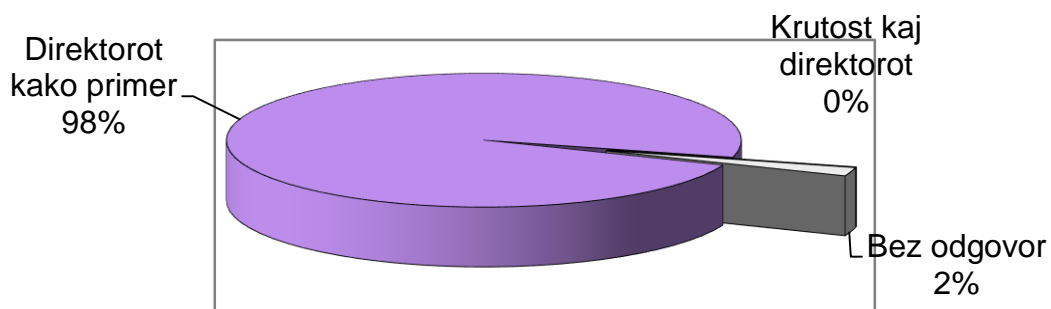


Bez isključok site anketirani vraboteni posakuvaat vo firmata da vladee Redi disciplina, angažiranost i sorabotaka.

5. Dali vašiot direktor so svoeto odnesuvawe i rabotewe, pred vrabotenite treba da pretstavuva primer ?

a) Da	98 %
b) Ne	0 %
v) Bez odgovor	2 %

Posakuvani sostojbi za odnesuvawe i rabotewe na direktorot pred vrabotenite i toj da pretstavuva primer

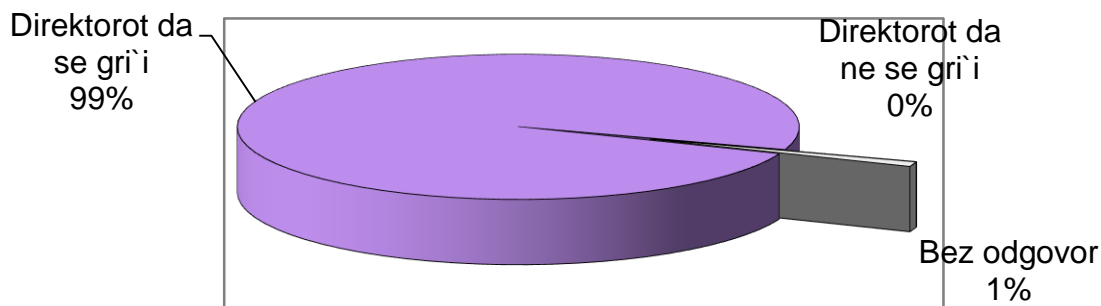


Anketiranite vraboteni nesomnevno sakaat nivniot rakovoditel so svoeto odnesuvawe, postapki i rabotlivost da prestavuva primer na voda~, koj }e prestavuva motivator i naso~uva~ na podredenite.

6. Dali direktorot so svojot menaxerski tim, treba da se gri`i za razvivawe na dobri me|usebni odnosi, dobra rabotna klima i dobra perspektiva?

Da	99 %
Ne	0 %
Bez odgovor	1 %

Posakuvani sostojbi za gri`ata na direktorot so svojot menaxerski tim za razvivawe na dobri me|usebni odnosi, dobra rabotna klima i dobra perspektiva



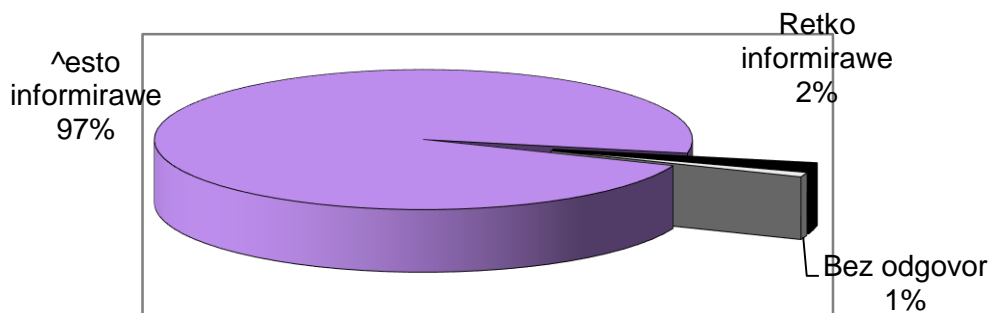
Isto taka skoro site anketirani vraboteni smetaat deka neophodno e nivniot direktor so negoviot menaxerski tim, treba da se gri`i za razvivawe na dobri me|usebni odnosi, dobra rabotna klima i dobra perspektiva na firmata.

7. Kolku treba da bidete informirani za sostojbite vo va{ata firma (pretprijatie) ?

- | | |
|------------|------|
| a) ~esto | 97 % |
| b) retko | 2 % |
| v) nikoga{ | 1 % |

Anketiranite vraboteni smetaat deka treba da bidat po~esto informirani za sostojbite na raboteweto vo firmata, za{to i tie se ~uvstvuvale kako del od nea. Sekoj vraboten soglasno negovata stru~nost i sposobnost smeta deka }e mo`e da dade svoj pridonos za oblasta koja ja poznavava dokolku bide konsultiran.

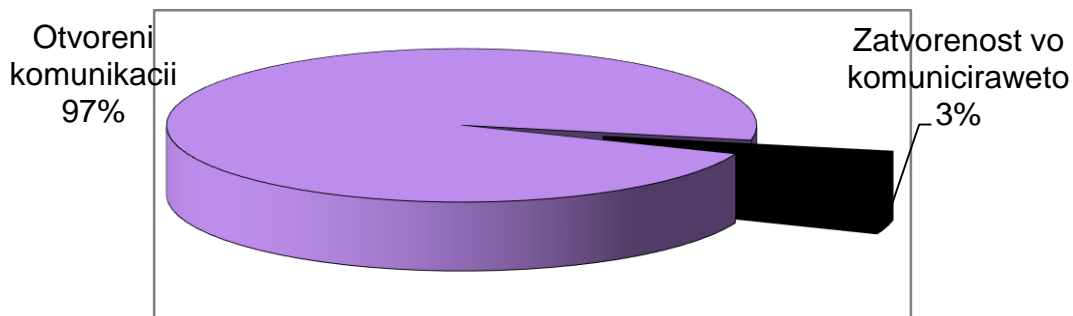
Posakuvani sostojbi za informiranost na vrabotenite vo firmata



8. Dali komunikaciite pome|u vrabotenite treba da bidat otvoreni i prijatelski ?

Da	97 %
Ne	3 %

Posakuvani sastojbi za komunikaciite na vrabotenite vo firmata



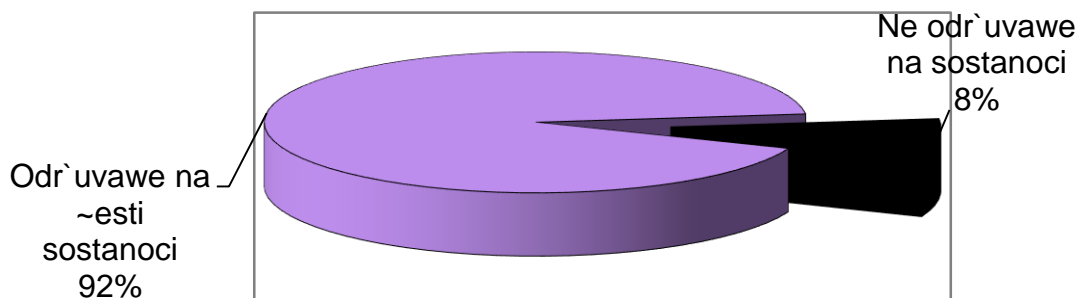
Vrabotenite posakuvaat me|usebnite komunikacii da bidat otvoreni i prijatelski, da postoi me|usebna sorabotka i me|usebno razirawe.

Na postavenoto pra{awe preku intervju koj mo`e najmnogu da vlijae vrz naru{uvawe na me|u~ove~kite odnosi vo firmata, najgolemiot broj vraboteni izjavija deka najgolemo vlijanie sekako ima direktorot na firmata i rakovoditelite po slu`bite t.e. oddelite, a pomalo vlijanie imaat i samite vraboteni.

9. Dali direktorot na firmata treba da svikuva ~esto sostanoci so stru~nite kadri vo po{irok krug, za razgleduvawe na problemite vo raboteweto?

Da	92 %
Ne	8 %

Posakuvani sastojbi za odr`uvawe na sostanoci vo po{irok krug so kadrite i pogolemo informirawe na vrabotenite vo firmata



Najgolemiot broj na anketirani vraboteni (92 %) smetaat deka direktorot na firmata treba da svikuva ~esto sostanoci so stru~nite kadri vo po{irok krug, za razgleduvawe na problemite vo raboteweto, i so toa i vrabotenite da bidat pove}e informirani.

10. Dali klientite (kupuva~ite na va{ite proizvodi, odnosno korisnicite na va{ite uslugi) treba da bidat zadovolni so kvalitetot i so rokot na isporakata na va{ite proizvodi, uslugi ?

Da	100 %
Ne	0 %

Site anketirani vraboteni smetaat deka klientite (kupuva~ite na proizvodi, odnosno korisnicite na uslugite) treba da bidat zadovolni so kvalitetot i so rokot na isporakata na pora~anite proizvodi, odnosno baranite uslugi.

Op{to pogledato od dobienite rezultati po anketata jasno se konstatira deka vrabotenite gi sakaat site onie pozitivnosti koi treba da vladeat vo firmata, odnosno vrabotenite pretpo~itaat nivniot direktor da gi preferira onie vrednosti koi se barani od vrabotenite.

REZULTATI OD ANKETATA NA TUTUNSKITE FARMI

Op{t osvrt

Zaradi dobivawe na pogolema opfatenost na kompleksnosta na tutunoproizvodstvenata dejnost izvr{ivme anketa i intervju so del od anga`iranite rabotnici na tutunskite farmi vo po{irokiot pilepski region. Poto~no ka`ano vo tekot na trigodi{noto istra`uvawe izvr{ivme anketirawe vo 5 tutunski farmi. Anketiraweto go vr{evme so farmerite i so zateknatite anga`irani lica vo procesot na berewe i ni`ewe na tutunot.

Rezultatite od anketite }e gi objavime podelno za farmerirte i podelno za anga`iranite lica.

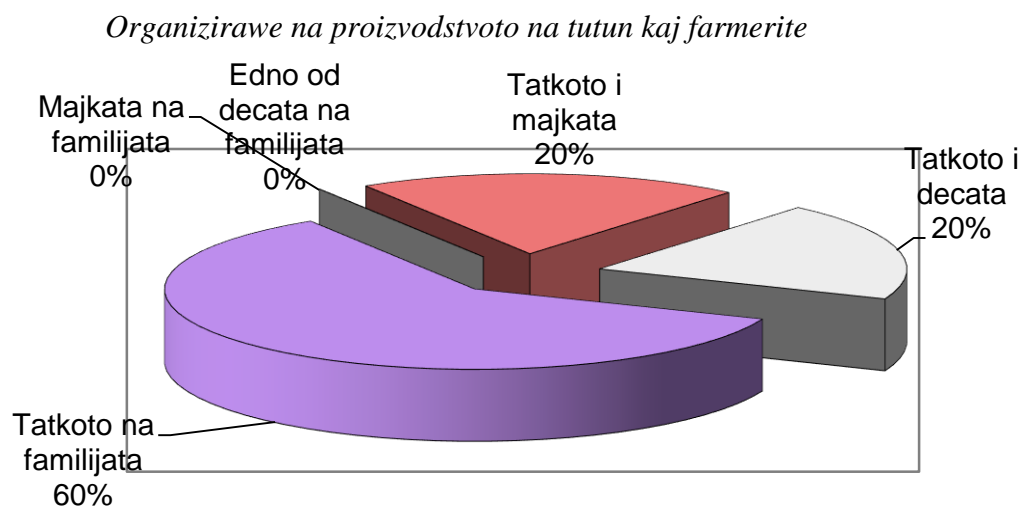
Rezultati od anketata na farmerite vo tutunskite farmi

Anketirawe i intervju beše izvršeno so pet farmeri, koi so angažirawe pretežno na nadvorešni lica i mal del na šolenovite od familijata imaa posadeno površina pod tutun od 1,5 ha do 4 ha.

Od oblata na menaxmentot bea postaveni nekolku prašawa, od koi se dobija soodvetni odgovori.

1. Organizirawe na farmerskoto proizvodstvoto na tutun

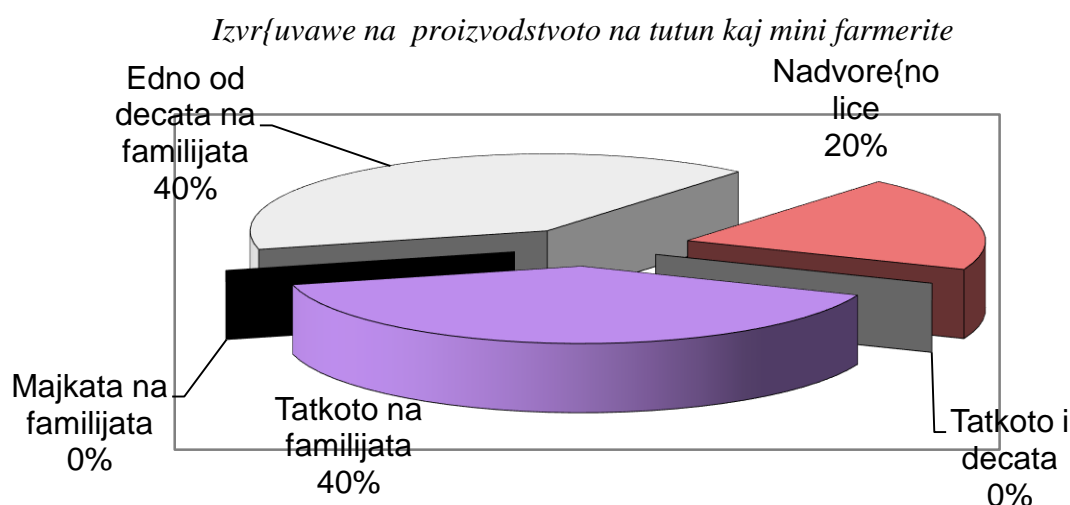
a) Tatkoto na familijata	60 %
b) Majkata na familijata	0 %
v) Edno od decata vo familijata	0 %
g) Tatkoto i majkata	20 %
d) Tatkoto i decata	20 %



Anketata sprovedena so 5 farmeri 2001 i 2002 godina poka`uva deka glaven organizator na proizvodstvoto na tutun e tatko to na familijata (60 %). a potoa tatko to i decata odnosno edno od decata (20 %) i iso isto tolkav procent u~estvuvaat ma`ot i `enata zaedno.

2. Vodeweto i organiziraweto na proizvodstvoto na tutun na farmerskite povr`ini go vr`i:

a) Tatko to na familijata	40 %
b) Majkata na familijata	0 %
v) Edno od decata vo familijata	40 %
g) Anga`irawe na nadvore{no lice	20 %
d) Tatko to i decata	0 %

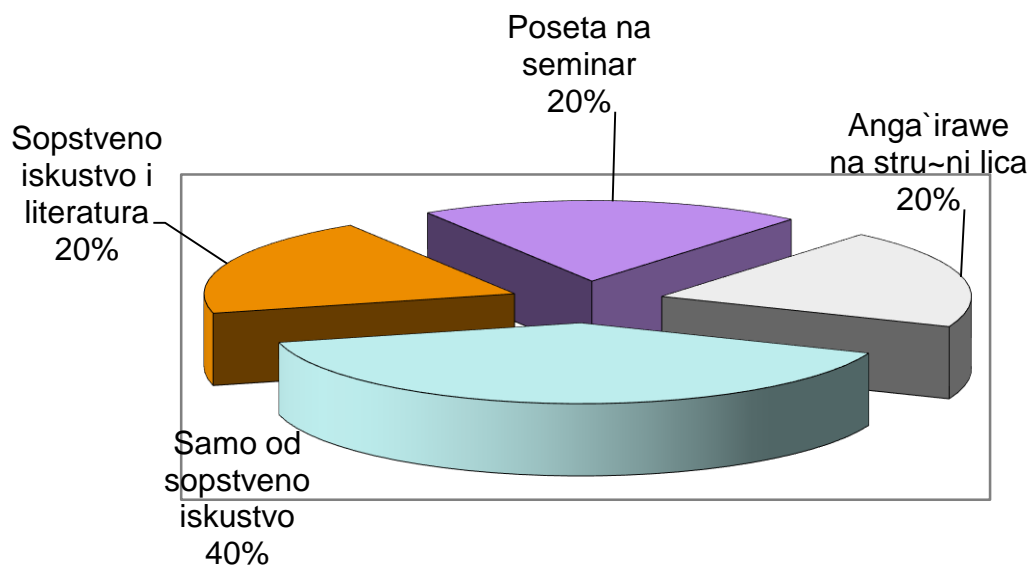


Proizvodstvoto na tutun na niva prete`no go vodel i organiziral sam tatko to i sam sinot, i ili anga`irawe na nadvore{no lice. Odnosno od pette anketirani farmeri, dvajca farmeri bea i samite gazdi na farmata, a 2 bea nivnite sinovi, dodeka kaj eden farmer ima`e anga`irano nadvore{no lice.

3. Pri izvr`uvawe na proizvodstveniot proces, tutunoproizvoditelite se rakovodat:

a) Samo od sopstvenoto iskustvo	40 %
b) Od sopstveno iskustvo i koristewe na stru`na pomo{	20 %
v) Posetuvawe na seminari i sovetuvawa	20 %
g) Anga`irawe na stru`ni lica	20 %

Na~in na izveduvawe na proizvodstvoto na tutun kaj farmerite

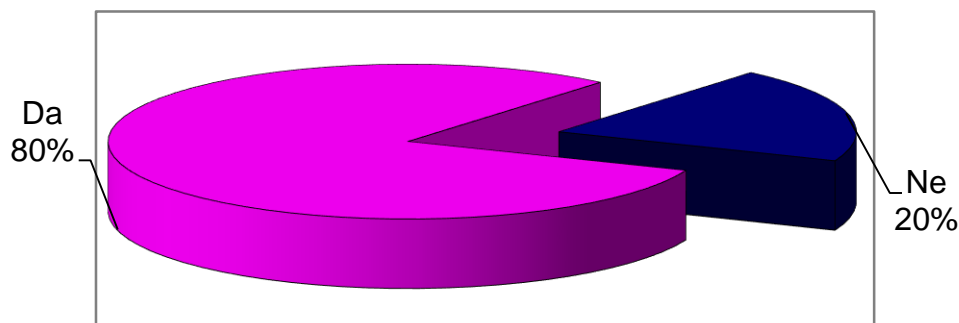


Pogolemiot broj na farmeri izjavuvaat deka osnoven faktor vo izveduvaweto na proizvodstvoto na tutun e sopstvenoto iskustvo (40 %) a potoa sledat: koristeweto na stru~na pomo{ od strana na stru~ni lica (okolu 20 %), posetuvawe na seminari i sovetuvawa (20 %) i anga`irawe na stru~ni lica (20%).

4. Razmisluvawe na farmerite dali mo`e dobro da se `ivee od dobro organizirano proizvodstvo na tutun:

- | | |
|-------|------|
| a) Da | 80 % |
| b) Ne | 20 % |

Mo`nosti za dobro `iveewe preku dobro organizirano farmersko proizvodstvo na tutun



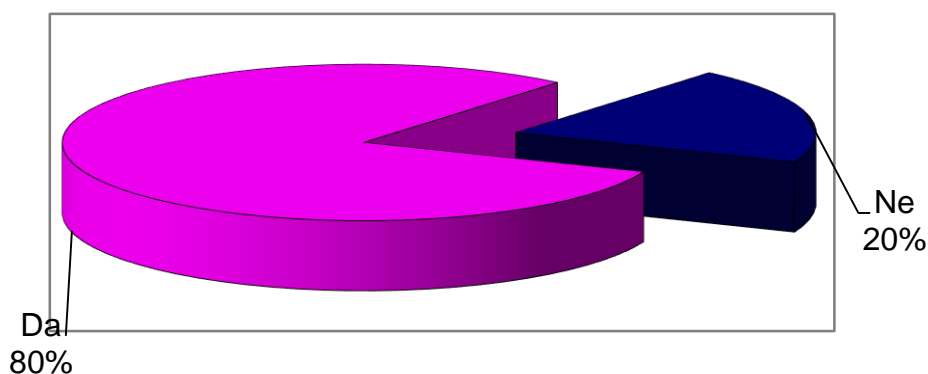
Najgolemiot del od anketiranite farmeri (okolu 80 %) smetaat deka mo`e dobro da se `ivee od dobro organizirano farmersko proizvodstvo na tutun, a dodeka 20 % mislat deka ne mo`e dobro da se `ivee od proizvodstvoto na tutun.

Vsustnost, od 5 anketirani farmeri četvoricata farmeri se izjasnija deka može dobro da se žive od dobro organizirano proizvodstvo na tutun, a dodeka samo 1 farmer reče deka ne može dobro da se žive. Preku vodeniot razgovor ovoj farmer go konkretno go pravi, zašto vie ste organizirale farmersko proizvodstvo na tutun, a smetate deka ne može dobro da se žive. Odgovorot beše mnogu ednostaven deka nemal drug izlez, bil steaen rabotnik i negovata žena ne rabotela, a isto taka i negovite deca bile seušte učeni.

5. Razmisljavawa na anketiranite farmeri dali i ponatamu je proizveduvate tutun:

- a) Da 80 %
- b) Ne 20 %

Razmisli za nastavno proizvodstvo na tutun

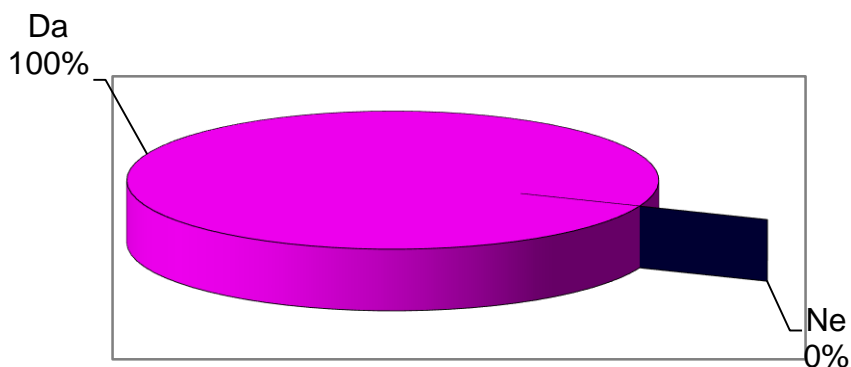


Od pette anketirani farmeri, samo eden farmer izjavi deka ponatamu nema da proizveduva tutun vo pogolem obem t.e. farmerski, a dali pomalku je proizveduval je razmislel.

6. Dali smetate deka treba da se razvie pogolema sorabotka pome|u farmerite i stru~nite i nau~nite lica od soodvetni stopanski pretprijatija ili institucii

- | | |
|-------|-------|
| a) Da | 100 % |
| b) Ne | 0 % |

Potrebna od razvivawe na pogolema sorabotka pome|u tutunoproizvoditelite i stru~nite i nau~nite lica

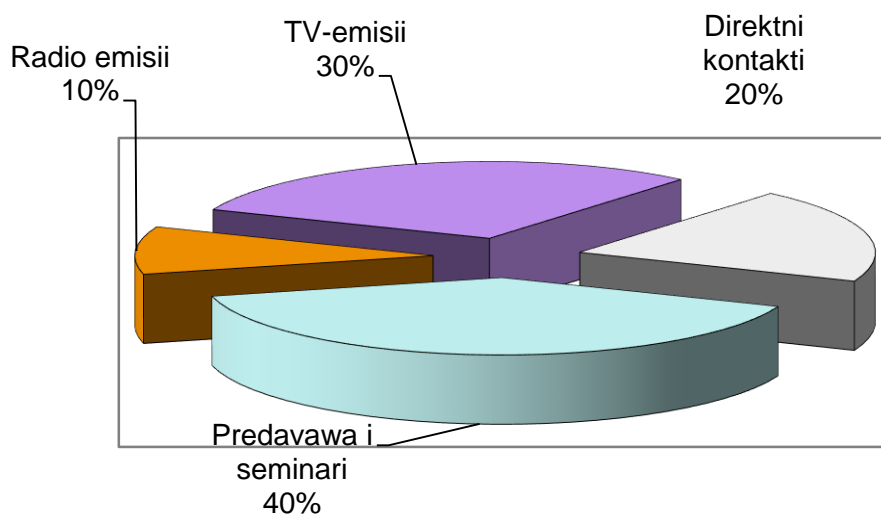


Site pet anketirani farmeri smetaat deka e potreno da se razvie pogolema sorabotka pome|u farmerite i stru~nite i nau~nite lica od soodvetni stopanski pretprijatija ili institucii.

7. [to smetate deka e najdobro za informirawe na farmerite za unapreduvawe na proizvodstvoto na tutun?

- | | |
|--|------|
| a) Dr`ewe na predavawa seminari i sovetuvawa | 40 % |
| b) Organizirawe na emisii-razgovori preku radio | 10 % |
| v) Organizirawe na emisii-razgovori preku televizija | 30 % |
| g) Direktni kontakti vo kancelarii | 20 % |

Posakuvan na~in na informirawe na tutunoproizvoditelite za unapreduvawe na proizvodstvoto na tutun



Anketiranite farmeri smetat deka e najdobro e da se vr{i informirawe na tutunoproizvoditelite preku predavawa i seminari (40%), televizijata (30%), radio emisii (10 %) ipreku direktni kontakti vo sedi{teto na firmata otkupuva~ na tutunot (20 %).

Op{t zaklu~ok e deka se javuvaat inicijativi i obidi za razvivawe na farmersko proizvodstvo na tutun. Sepak vo ovoj period farmerite treba da bidat podgotveni (osposobeni) za da se zafatat so takva aktivnost, zatoa baraat obuka i pogolemo informirawe.

Rezultati od anketata na anga`iranite rabotnici vo tutunskite farmi

Zaradi dobivawe na pove}e soznanija za toa {to mislat anga`iranite rabotnici vo farmata za na~inot na organizirawe i vodewe na farmata i za postapkite i odnesuvawata so niv od strana na farmerot, na 25 anga`irani lica vo anketiranite farmi im bea postaveni nekolku pra{awa i se vodea razgovori.

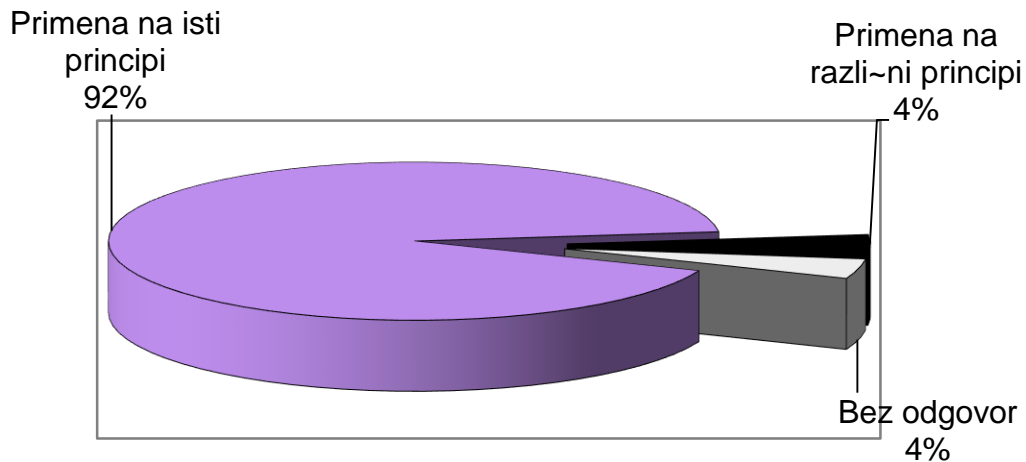
Anketata be{e podgotvena so pra{awa od oblata na menaxmentot so ~ove~kire resursi.

Kako posebno obrabotenise slednive pra{awa.

1. Dali vo farmata se primenuvaat isti principi na nagraduvawe za site anga`irani lica.

Da	92 %
Ne	4 %
Bez odgovor	4 %

Sostojbi so primenata na principite na nagraduvawe vo farmata

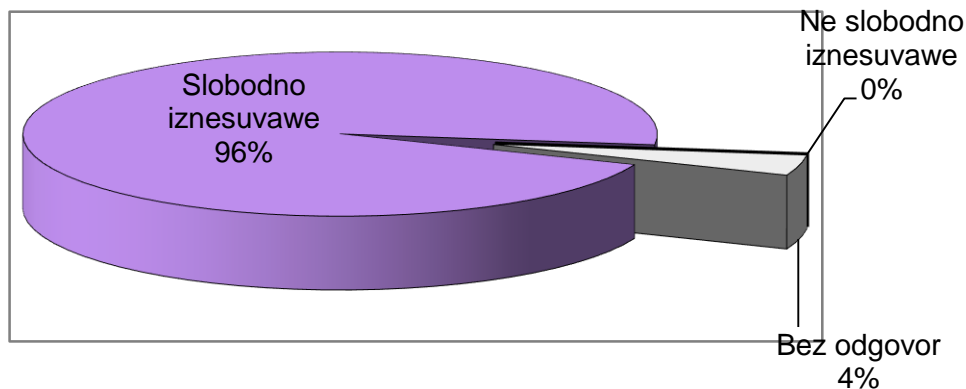


Najgolemiot broj na anketirani anga`irani lica vo farmata (92 %), odgovorija deka vo farmata se primenuvale isti principi za nagraduvaweto. Dodeka 4 % od anketiranite vraboteni izjavija deka vo farmite ne se primenuvaat isti principi pri nagraduvaweto.

3. Dali anga`iranite lica se ~uvstvuvaat slobodni pred farmerot i mo`at slobodno da go ka`aat svoeto mislewe ili dadat svoi predlozi za na~inot na izveduvaweto na operaciite vo tutunoproizvodstvoto vo farmata?

a) Da	96 %
b) Ne	0 %
v) Bez odgovor	0 %

Slobodno iznesuvawe na mislewata i predlozite za raboteweto vo firmata

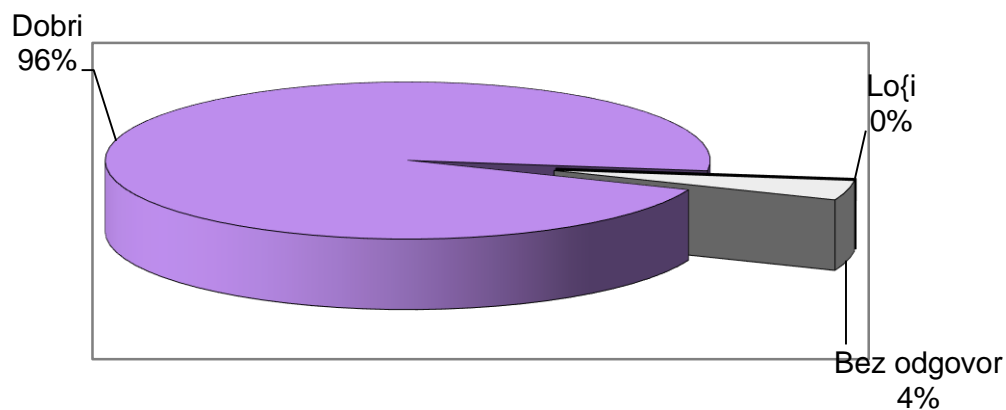


Odgovorite na ova pra{awe uka`uvaat deka anga`iranite lica se ~uvstvuvaat slobodni pred farmerot i mo`at slobodno da go ka`aat svoeto mislewe ili dadat svoi predlozi za na~inot na izveduvaweto na operaciite vo tutunoproizvodstvoto vo farmata.

4. Kakvi me|usebno odnosi vladeat vo farmata ?

- | | |
|----------------|------|
| a) Dobri | 96 % |
| b) Lo{i | 0 % |
| v) Bez odgovor | 4 % |

Me|usebno odnosi vo farmata

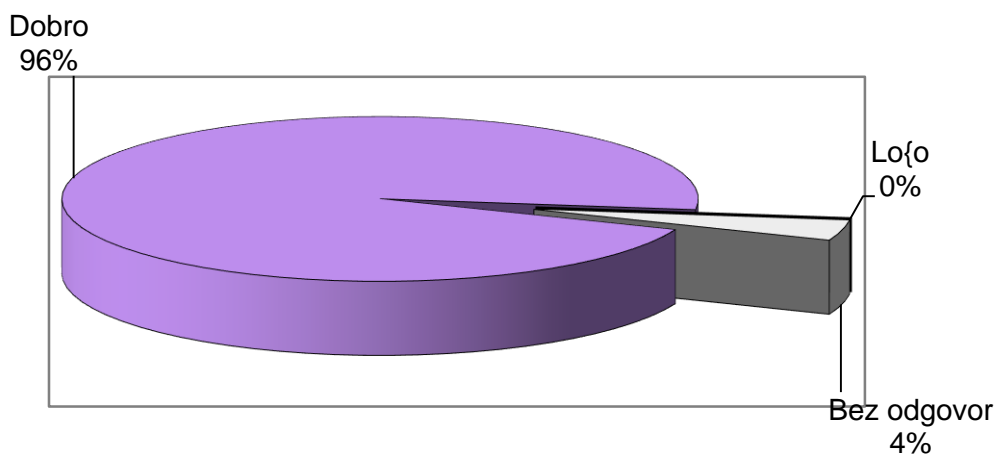


I od ovie odgovori na anga`iranite lica vo farmata se gleda deka me|usebnite odnosi se dobri.

5. Dali farmerot dobro postapuva i odnesuva so vas?

- | | |
|----------------|------|
| a) Da | 96 % |
| b) Ne | 0 % |
| v) Bez odgovor | 4 % |

Odnosuvawe i postapki na direktorot pred anga`iranite lica vo farmata

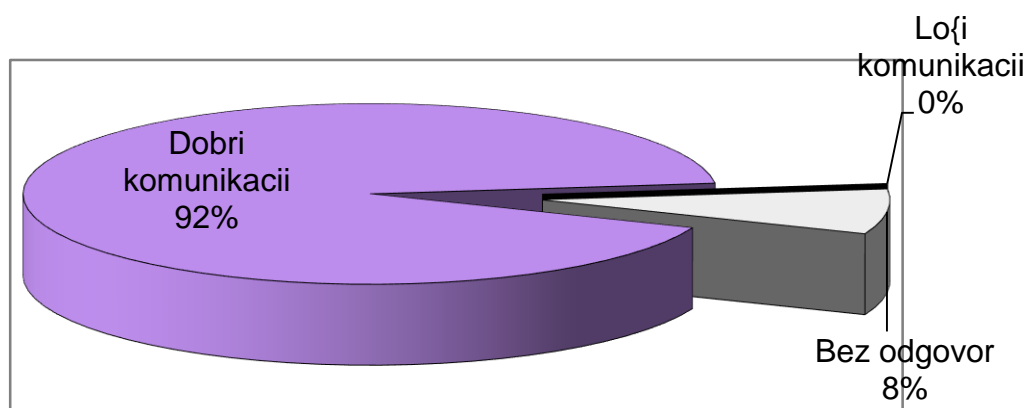


Misleweto skoro na site anga`irani lica e deka farmerot dobro se odnesuval i dobro postapuval so niv.

6. Dali komunikaciite pome|u anga`iranite lica vo farmata se otvoreni i prijatelski ?

- | | |
|----------------|------|
| a) Da | 92 % |
| b) Ne | 0 % |
| v) Bez odgovor | 8 % |

Sostojbata so komunikacijata me|u vrabotenite vo firmata

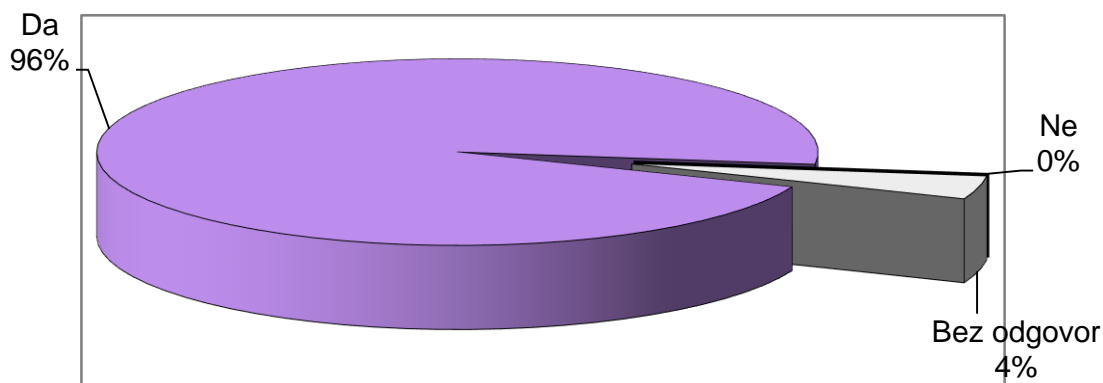


Najgolemiot broj od anga`irani lica (92%) smetaat deka me|usebnite komunikaciii vo farmata se dobri, a 8 % anketirani lica ostanaa bez odgovor nesakaj}}i da se proiznesat.

9. Dali farmerot ima razbirawe za va{ite problemi i potrebi (primer da pobarate sloboden den, avans ili nekoja dostapna usluga) ?

Da	96 %
Ne	0 %
Bez odgovor	4 %

Razbiraweto na farmerot za problemite i potrebite na anga`iranite lica



Skoro site anga`irani lica smetaat deka farmerot ima razbirawe za nivnite problemi i potrebi..

Intervjuto so anga`iranite lica gi poka`a skoro istite rezultati. Pri intervjuto va`no e da se ka`e deka anga`iranite lica se zadovolni deka uspeale da najdat rabota, vo uslovi koga te{ko se najduva rabota.

Op{ti poglednato od dobienite rezultati po anketata i intervjuto jasno se gleda deka skoro site anketirani anga`irani lica se zadovolni so raboteweto vo farmata, i tie posakuvaat i ponatamo{no anga`irawe.

ZAKLU^NI SOGLEDUVAWA ZA ULOGATA NA MENAXMENTOT VO TUTUNSKITE SUBJEKTI

Menaxmentot vo firmata preferira mnogubrojni aktivnosti, me|u koi se: planirawe i organizirawe na proizvodstvenite procesi i operacii, liderstvo, pravilen odnos i postapki kon lu|eto, sistemski pristap kon menaxmentot, postojano pobobruvawe, fakti~ki pristap kon odlu~uvaweto i otvoren odnos so nadvore{nite lica (kupuva~i, dobavuva~i, javnost i sl.).

Menaxmentotna tutunoproizvodstvenite aktivnosti treba da prestavuva e kontinuirana aktivnost na razmisluvawe, pri {to posebno vnimanie se posvetuva na:

- pravilno, navremeno i kvalitetno odvivawe na procesite i operaciite vo tutunoproizvodstvoto;
- sogleduvaweto i razbiraweto na barawata na kupuva~ite;

-sogleduvawe i razbirawe na problemite i potrebite na vrabotenite odnosno anga`iranite lica;

-kvalitetnoto ispolnuvawe na aktivnostite, preku celosna posvetenost na rabotnite zada~i, rabotata t.e profesijata;

-sozdavaweto na rezultati vo raboteweto, preku izrazena motiviranost i zadovolstvo vo raboteweto;

-postojano podobruvawe na procesite vrz osnova na objektivni pokazateli, itn.

Menaxmentot kako aktivnost, ovozmo`uva efikasno i efektivno ostvaruvawe na sakanite celi vo firmata. Ostvaruvaweto na tie celi s# vr{i so pomo{ na lu{eto, preku nivnata motiviranost, so vospostavuvawe efektivni odnosi vo nivnoto odnesuvawe.

Zaradi ovie i mnogubrojni drugi pri~ini, neophodno se nametna potrebata da se otpo~ne so istra`uvawe na ovaa dosta zna~ajna oblast vo tutunskata dejnost.

Prvi~nite istra`uvawa poka`aa deka vaka izvedenoto istra`uvawe pobudi dosta golem interes kako kaj vrabotenite taka i kaj pogolem broj na menaxeri i farmeri.

Istra`uvawata go potvrdija zna~eweto na ovaa oblast i dadoja dosta dobri pokazateli za unapreduvawe na ovaa nau~na i strogo prakti~na i za nas najva`na oblast vo raboteweto.

AKTIVNOSTI ZA MOTIVIRAWA NA VRABOTENITE ZA UNAPREDUVAWE NA EFIKASNOSTA I EFEKTIVNOSTA VO RABOTEWETO VO FIRMITE

Iako postojat pove}e na~ini za motivirawe na vrabotenite za unapreduvawe na efikasnosta i efektivnosta vo raboteweto, ovde }e iznesime samo nekolku:

1) Postojano unapreduvawe na menaxmentot, preku postojana obuka na menaxerite od organizacijata, po pat na seminari, sovetuvawa ili drug vid na organizirano osposobuvawe, obuka, trening i sli~no.

2) Postojana, redovna i navremena informacija na vrabotenite za celokupnite aktivnosti na pretprijatieto, a osobeno za unapreduvawe na kvalitetot.

3) Razvivawe na dobri me|usebni odnosi vo organizacijata t.e. stvarawe na prijatna rabotna atmosfera.

4) Ovozmo`uvawe na aktivna vku~enost na vrabotenite koi samostojno vrz osnova na kreativnost mo`at da pridonesat za unapreduvawe na kvalitetot na raboteweto.

5) Obuka, trening ili drug vid na osve`uvawe na znaeweto ili pridobivawe na novi znaewa na vrabotenite za sebe ili prenesuvawe na znaewata na svoite kolegi, s# so cel za unapreduvawe na kvalitetot.

6) Postavuvawe na jasni celi za obezbeduvawe i unapreduvawe na kvalitetot vo organizacijata.

7) Razvivawe na me|usebni prijatelski i partnerski odnosi vo pru`awe na pomo{ ili davawe na soveti pri projavuvawe na problemi, mo`nosti za gre{ki ili nedovolno poznati sostojbi, preku prenesuvawe na znaewe, iskustvo ili zaedni~ki nastap vo izvedbata.

8) Pottiknuvawe i vodewe na razgovori za unapreduvawe na efikasnosta i efektivnosta vo raboteweto, preku me|usebna po~it, doverba i zaedni~ki izgradena odluka.

9) Razvivawe na ~uvstvoto za sopstvena odgovornost za unapreduvawe na kvalitetot t.e samokontrola na svoite ativnosti, postapki i izvedbi.

10) Razvivawe na otvoreni komunikaciski razgovori me|u vrabotenite, slobodno me|usebno prenesuvawe na znaewata s# so cel obezbeduvawe na pogolem kvalitet na proizvodite ili uslugite.

11) Prifa}awe na faktot deka bogatstvoto na organizacijata go ~inat site vraboteni so svoite sposobnosti i kreativnost pa zatoa istite treba da se pottiknuvaat kon pogolem uspeh preku priznavawe na nivniot pridones.

12) Preovladuvawe na pofalbite nad kaznite. Odnosno iznao|awe na na~ini nenamernite gre{ki preku sovetuvawe da se odstranat, (sigurno deka }e se primenuvaat sankcii kon onie koi namerno gre{at ili predizvikuvaat lo{i me|usebni odnosi). Pofalbite pove}e motuviraat, otkolku kaznite.

13. Sozdavawe na uslovi za nagra duvawe na do brite rabotnici, za{to nagradite pri jatno se do`ivuvaa t i predizvikuvaat zgo lemeno interesirawe i voo du{evuvawe za rabotata. Tie pozitivno vlijaat na ~uvstvoto na samopo~ituvawe.

14. Razvivawe na ~uvstvo za pripadnost na grupata preku zaedni~ki pristap vo re{avaweto na problemite, timsko rabotewe i gradewe na zaedni~ka vizija vo raboteweto.

15. Vre`uvawe na ~uvstvoto za pripadnost vo organizacijata i istata ~uvstvuvawe kako svoja a so toa i razvivawe na svesnosta za unapreduvawe na kvalitetot.

PRETPRIMNI{TVOTO I RAZVOJOT NA SEMEJNIOT BIZNIS NA TUTUNOPROIZVODITELITE

Op{t osvrt

Pod pretpriemni{tvo obi~no se podrazbira, ~ove~ka, logi~na, investiciona aktivnost, naso~ena kon razvivawe na biznis idejata vo odredena biznis aktivnost odnosno odredena dejnost.

Osnovnata na pretpriema{tvoto ja ~ini idejata za sozdavawe na novi proizvodni i/ili uslu`ni mo`nosti.

Iako pretpriemni{tvoto kako ~ove~ka aktivnost e dosta stara aktivnost, sepak toga{ taa aktivnost ne bila narekuvana pretpriemni{tvo. Zatoa vo literaturata se sretnuvaat mislewa deka pretpriemni{tvoto e relativno nov poim, koj od po~etokot na dvaesettiot vek stanuva predmet na nau~no istra`uvawe. No u{te edna{ napomnuvame deka pretpriemni{tvoto e staro kolku i ~ovekovoto op{testvo. Toa e lo~i~no razmisluvawe bidej{i, ~ovekot od sekoga{

moral da se gri`i za svojot opstanok, kako i za opstanokot na svojata familija. Toj moral da go pro{iruva i svojot krug na aktivnosti, stravuvaj}i za opstanokot.

Ne sakaj}i da pravime podolg istoriski osvrt, ovde }e se istaknime deka kaj nas ovoj poim po~na da se koristi pred dvaesetina godini i sega e dosta prisuten vo govorniot `argon vo na{ata zemja.

Etimologijata na poimot pretpriema~ vo na{iot re~nik na makedonski jazik¹⁸ vodi kon zna~eweto „{to e sklon kon potfati“.

Vo literaturata se sretnuva deka zborot pretpriema~ (entrepreneur) e izveden od francuskiot zbor {to originalno se koristi za da gi opi{e lu{eto koi obezbeduvaat nekakva usluga¹⁹. Za negov sozdava~ se smeta francuskiot ekonomist Ri{ar Kantilion.

No posebno oblikuvawe na zborot pretpriema~, preku pocelosno ista`uvawe za ulogata na pretpriema~ot napravi avstriskiut nau~nik Jozef [umpeter, koj za pretpriema~ot ja povrzuva funkcijata „nositel na razvojot“

Su{tinata na pretpriemni{tvoto e univerzalna i istata se zasniva na inovativnost, razvoj, vizionerstvo, neizvesnost, intuitivnost, predviden mo`en rizik, `elba za razvivawe na nov biznis, `elba za samodoka`uvawe, koristewe na iskustvo i znaewe, samodoverba, hrabrost, o~ekuvawe uspeh i sl.

Imaj}i gi predvid mnogubrojnite karakteristiki na pretpriemni{tvoto mo`eme slobodno da istakneme svoi pogledi za pretpriemni{tvoto vo tutunskata dejnost, deka toa prestvavuva sogleduvawe na uslovite i mo`nostite za razvoj na tutunoproduktstvoto vo osnovna dejnost na tutunoproduktitelot, i razvivawe na dopolnitelni drugi aktivnosti od oblata na produktstvoto na drugi proizvodi ili razvivawe na uslu`ni dejnosti.

Tutunoproduktitelot-pretpriema~, koj go pro{iruva svojot biznis ili razviva nov biznis, najnapred mora da gi identifikuva mo`nostite za razvoj, mo`nostite za realizacija na proizvedeniot tutun (vo koe otkupno pretprijatie), obezbedenost so neophodnite resursii (materijalni-nematerijalni, ~ove~ki), mo`nosti za obezbeduvawe na dolgoro~na li~na korist (dobivka), na~inot na koristewe (iskoristuvawe) na resursite, na~inot za postojano usovr{uvawe-unapreduvawe na biznisot, kako i mnogu drugi aktivnosti.

Imaj}i gi predvid uslovite na stopanisuvawe, kako i dobienite soznanija od na{ite prakti~ni istra`uvawa, smetame deka tutunskata dejnost nudi golemi mo`nosti za razvivawe na pretpriema~ki aktivnosti.

¹⁸ Re~nik na makedonski jazik, redaktor Bla`e Koneski, Univerzitetska pe~atnica -Skopje, 1965 god.

¹⁹ L. Sekston, N. Bauman- Apton, C. Smileski, D.Jankoski, „Pretpriema{tvo, Kreativnost i razvoj-Iskustava od SAD i Makedonija, „DETRA“ Skopje, str. 5-9

Sekoj tutunoproizvoditel ili koe i da bilo lice koe e odlu~ilo za pretpriema~ki aktivnosti mora da gi ima predvid mnogubrojnite karakteristiki na pretpriemni{tvoto i pretpriema~ot.

KARAKTERISTIKI NA PRETPRIEMNI[TVOTO I NA PRETPRIEMA^ITE

Pretpriemni{tvoto e te{ko odlu~uva~ka, no se pak dosta vzbudлива aktivnost, {to bara {iroko razmisluvawe, naporna rabota, trpenie, predanost, negubewe volja i navremeno intervenirawe vo novonastanatite sostojbi.

Sekoj onoj koj se re{il da se vpu{ti vo pretpriema~ki potfat se soo~uva so mnogu dilemi pri zapo~nuvaweto, planiraweto, organiziraweto i vodeweto na biznisot.

Naj~esti osobini na uspe{niot pretpriema~ e negovata silna `elba da razvie biznis, {to smeta deka }e mu donese dobivka. Vsu{nost uspe{niot pretpriema~ sekoga{ e voden od svojata volja da se opstoi i pokraj te{kotiite koi se pojavuvaat. Toj e svesen na neizvesnostite koi sledat. Zatoa sekoga{ e pripremen da gi do~eka i da se bori so niv.

Vodeweto na sopsten biznis posakuva postojano bdeewe na celokupnite sostojbi, soo~uvawe so mnogubrojnite problemi koi se javuvaat ili koi sledat, pa zatoa istite treba navreme da se otkrivaat i otstranuvaat.

Uspe{nosta vo pretpriemni{tvoto bara poseduvawe na kreativna sposobnost za navremeno otkrivawe na novi mo`nosti i nivno pravilno iskoristuvawe.

Pretpriemni{tvoto posakuva energi~nost, istrajnost, postojano razmisluvawe i navremeno intervenirawe.

Istra`uvawata koi gi vr{evme poka`uvaat deka iskustvoto i znaeweto od oblata se klu~ni faktori za uspehot na biznisot. Dokolku pretpriema`ot nema dovolno iskustvo od dejnosta, toga{ neophodno e da anga`ira lice koe ja poznavaja dejnosta.

Sekoj pretpriema~ki potfat e povrzan so rizik. Pretpriema~ite mora da go predvidat i presmetaat rizikot, preku temelno istra`uvawe na delovnata aktivnost, samata granka, perspektivite i mo`nostite.

Zaradi sigurnost vo pretpriema~kiot potfat, dobro e da se zapo~ne so pomal obem na proizvodstvo ili usluga. Potoa dobro da se ispitaat site faktori (vnatre{ni ili nadvore{ni)

koi vlijaat za razvojot na soodvetniot biznis, i dokolku rezultatite od raboteweto se pozitevni, toga{ vnimatelno da se odi vo pro{iruvawe na biznisot.

Kako najzna~ajni parametri i pokazaeli za uspe{nosta na biznisot se javuvaat cenata na proizvodot (proizvodite) odnosno ostvareniot prihod (ili o~ekuvaniot prihod) i tro{ocite za sozdavawe na proizvodstvoto i realizacijata na dobienite proizvodi od toa proizvodstvo. Dokolku e zadovolen uslovot koj e postaven so samata ideja za razvoj na potfatot a toj e pokrivawe na site tro{oci i ostvaruvawe na izvesna dobivka, toga{ mo`e da se smeta deka toj potfat (biznis) e uspe{en.

Pretpriema~ e sekoj onoj koj {to sozdava koj gi koristi mo`nostite za pro{iruvawe na postoe~kiot biznis, so novi aktivnosti (dejnosti) ili razvivawe na nov biznis, pri toa mobiliziraj{i gi site resursi (pari, lule, organizacija) koi se neophodni za za iskoristuvawe na tie mo`nosti.

Statistikata govori deka vo razvienite zemji pretpriemni{tvoto igra golema uloga vo celokupniot stopanski `ivot. Taka na primer vo SAD, sekoe tredo semejstvo ima barem 1 ~len koj e osniva~ ili sopstvenik na mao pretprijatie.

Denes pretpriemni{tvoto i kaj nas se javuva vo dosta oblasti. Taka i vo tutunoproizvodstvoto se pravat dota obidi za razvivawe na (semejno) farmersko proizvodstvo na tutun.

PLANIRAWA I RAZVIVAWA NA SEMEEN POTFAT (BIZNIS) NA TUTUNOPROIZVODITELITE

Na sekoj biznis mora da mu prethodi planiraweto. Celosnata funkcija na pretpriema~ot se odviva po pat na negovo anticipativno razmisluvawe. Toa e sosema logi~no, bidej{i sekoj negov potfat go vr{i so izvesna namera, zada~a, cel. Zatoa e potrebno pred sekoj potfat i za vreme na dejstvuvaweto na potfatot-biznisot da se izraboti deloven plan. Vsuo{nost, delovniot plan se smeta kako pojdoven ~ekor za dejstvuvawe na sovremeniot biznis. Toj prestavuva startna osnova na organizacioniot oblik na deluvawe, negov raboten instrument i uslov za sogleduvawe na site okolnosti koi mo`at da vlijaat vrz raboteweto na toj ekonomskite subjekt.

Ottamu proizleguva deka planiraweto pretstavuva permanentna akcija so koja pretprijatiето nastojuva ne samo da se prilagodi tuku i aktivno da vlijae na uslovite vo koi ja vr{i svojata aktivnost. Preku planiraweto treba na najefektiven na~in da gi iska`eme na{ite

najdobri razmisli, na{ite najdobri interesi i `elbi i da napravime trasirawe na na{ite pati{ta za ostvaruvawe na na{ata cel.

Svetskite popularni avtor i za pretpriemni{tvoto, zboruvat deka delovniot plan pri startot na edno malo proizvodno pretprijatie treba da e podgotven (osmislen) dobro za da funkcionira dobro i samoto pretprijatie.

Imaj{i ja predvid specifikacijata na na{ata tutunska dejnost i aktivnostite i obvrskite na tutunoproizvoditelot me|u drugoto smetame deka ovie fazi se osnovni za osnivawet na semeen biznis so osnovna dejnost proizvodstvo i obrabotka na tutun²⁰⁾.

- Samouverenost da se otpo~ne so samostoen biznis.
- Analizirawe sebe si.
- Izbor na proizvodstvo (sitnolisen ili krupnolisentutun) i dopolnitelna dejnost (usluga, trgovija ili dr. proizvodstvo)
- Istra`uvawe na pazarot za nameruvanata cel (kade }e se predava tutunot ili realizira dopolnitelnata dejnost).
- Predviduvawe na obemot na proizvodstvo i realizacijata na tutunot i dopolnitelnata dejnost.
- Izbor na lokacija (za semejnoto pretprijatie, farmata i dopolnitelnata dejnost).
- Podgotvuvawe na planot za proizvodstvo
- Podgotvuvawe na planot za marketing.
- Podgotvuvawe na planot za organizaciona postavenost i dejstvuvawe.
- Podgotvuvawe na pravniot oblik na maloto semejno pretprijatie.
- Podgotvuvawe na planot za rabota na smetkovodstvo
- Podgotvuvawe na planot za osiguruvawe.
- Podgotvuvawe na planot za rabota so kompjuteri.
- Podgotvuvawe na finansiski plan.
- Rezime.

[to se odnesuva do izrabotkata na planot toj ne treba da se zasniva na nekoi kruti, nefleksibilni {emi, tuku toj treba slobodno i soglasno zamislata za semejniiot biznis da se koncipira. Taka planiraweto na procesot na idnite aktivnosti vo soglasnost so zacrtanite celi se narekuva „operativno planirawe”. Vsuno{nost toa operativno planirawe asocira na identifikuvawe na aktivnostite, odnosno operaciite, odnosno operacionalizacija so

²⁰ N.Siropolis: Small Business Managment, Houghton Mifflin Company, Boston, 1990, 161, soglasno prof.d-r. Slobodan Markovski, „Planirawe na malite pretprijatija” „Ekonomsko Praven Sovetnik 6/95 str 101.

raboteweto. Sepak toa operativno rabotewe vosprima svoja imlementacija duri toga{ koga }e bide kvantificirano so finansiski pokaxzateli.

Zaradi pocelosna preglednost }e napravime osvrt na poodelnite fazi i aktivnosti vo delovniot plan za forirawe i startirawe na semejen biznis.

Samouverenost da se otpo~ne so samostoen biznis

Tutunoproizvoditelot kako iden bizmismen treba vo sebe da bide cvrsto, nepokoleblivo i bezrezrvno ubeden deka samo taka mo`e da razvie semeen biznis i postigne uspeh. Negovata ubedenost treba da proizleguva i od negovata motiviranost za pretpriema~kite aktivnosti, kako vo pogled na ostvaruvawe na rezultati za sebe, taka i vo pogled na vrabotenost na svoeto semejstvo, socijalna sigurnost i obezbedenost za idninata.

Analizirawe sebe si

Da se analiziraa{ sebesi zna~i nepristrasna zasebna ocenka. Identifikuvawe na svoite slabi strani i nemo`nosti i svoite jaki strani i mo`nosti. Toa e mnogu va`na rabota, bidej{i samo preku objektivna ocenka na sebe si mo`e da se postigne uspeh. Zatoa toa treba da se izvr{i na slednirov ednostaven na~in: najprvin ~ovekot sam i mnogu smireno treba da sedni da zemi moliv i hartija i da gi napi{i site svoi ocenki za negovite slabosti, nemo`nosti i za negovite sposobnosti i mo`nosti. Otkako taka smireno, bezpristrasnost i objektivno }e gi analizira i oceni svoite sposobnosti i mo`nosti, slabosti i nemo`nosti, toga{ najva`no e da gi re{i slabostite odnosno nemo`nostite. Re{avaweto na slabostite se vr{i preku barawe pomo{ od strana, od svojata familija, institucii i sl. Pr. problemot so stru~noro znaewe za tutunot mo`e da go re{i so barawe na usluzi od stru~ni lica od Institutot za tutun Prilep, fakultetite ili stru~ni lica vo monopolskite tutunski pretprijatija. Nedostatokot na pari preku zemawe na krediti ili pozajmici i sl.

Izbor na proizvodstvo (sitnolisen ili krupnolisentutun) i dopolnitelna dejnost (usluga, trgovija ili dr. proizvodstvo)

Za tutunoproizvoditelot-pretpriema~ mnogu e jasno deka negovata osnovna dejnost }e bide proizvodstvoto na tutun. Na dali }e bide sitnolisen ili krupnolisen tutun, toj samiot }e odlu~i soglasno zavisnite aktivnosti na proizvodstvoto i obrabotkata. Mnogu silna strana na tutunoproizvoditelot e taa {to toj go poznavaa procesot na proizvodstvo na tutunot.

Znači izborot za osnovnata dejnost e isti i toj e proizvodstvo na tutun. Ostanuva da se vrši izbor za dopolnitelna dejnost dokolku proizvodstvoto na tutun e vo pomal obem, za da se potpolni slobodnoto vreme vo sezonata.

Izborot na dopolnitelna dejnost na tutunoproizvoditelot e dosta širok. Pak tuka tutunoproizvoditelot-pretpriema trguva od analiza i ocenka na semejniot kapital ili negovata sposobnost i možnost.

Ako analizata na semejniot kapital pokaže deka toj ima nekoj kapital (osnovni sredstva: traktori i priključna mehanizacija, golemi prostorii, zemja, ili dosta zemja i sl.) ili sposobnost za intelektualni uslugi pr. vodewe na knjigovost i sl, ili možnosti za trgovija i tn. toga se naslova kon taa dopolnitelna dejnost, so detalna razrabotka. Sepak treba da se znae deka vo sekoj biznis najvažna e odbovta kon rabotata, otklonuvaweto na mrzelivosta, neodlučnost, koleblivosta i melanholijata.

Znači dopolnitelnata dejnost na tutunoproizvoditelot -pretpriema može da bide: uslužno, davawe t.e. pružawe na uslugi so svojot traktor i priključna mehanizacija vo sadewe, mešuredova obrabotka na tutunot, nosewe i sl. na drugi, Uslužno so transportni tovarni sredstva kamioni, uslužno so izrabotka na delovi za mehanizacijata i drugite potrebi od oblasta na tutunoproizvodstvoto i poiroko, proizvodna, proizvodstvo na itni i zelenčukovi rastenija i nivna prerabotka, proizvodna, proizvodstvo na pečurki i sl, proizvodna, proizvodstvo na mleko i mlečni proizvodi so ili bez ktavarska farma i itn.

Istražuvawe na pazarot za nameruvanata cel (kade je se predava tutunot ili realizira dopolnitelnata dejnost)

Isto taka dosta važna uloga vo razvivaweto na semejniot biznis ima i istražuvaweto na pazarot odnosno marketingot.

Marketingot i vo semejniot biznis igra važna uloga. Toj kako proces koj go povrzuva proizvodstvoto i potroživačata i obratno i ovozmožuva postojana razmena na informacii, za razvivawe i proširuvawe na semejniot biznis. Vo ova vreme na konkurentni odnosi neophodno e tutunoproizvoditelot-pretpriema da gi ispita i vrskite i odnosite so pretprijatiето kade je go predava svojot tutun. [to toa nudi, koi se podobnostite, usloviite za sorabotka, negovite slabosti, možnosti, finansiska podobnost i mo] i sl.

Ne malku znaewe ima i istražuvaweto na pazarot t.e marketingot za dopolnitelnata dejnost. Neophodni se informacii za baratelite na usluga, potroživačite, kupivačite i sl, vo zavisnost od dopolnitelnata dejnost, informacii za konkurencijata i tn.

Predviduvawe na obemot na proizvodstvo i realizacijata na tutunot i dopolnitelnata dejnost

Planiraweto na obemot na proizvodstvoto odnosno plasiraweto (predavaweto) na tutunot kako osnovna kultura e najglavnata zada~a na tutunoproizvitelot-pretpriema~ot. Toj najnapred treba da znae kolkava povr{ina na tutun }e zasade, so kakov prored odnosno kolku strakovi na hektar, koj tip na tutun -odnosno toj mora da se dr`i na preporakite na Ministerstvoto za zemjodelie za tipot na tutunot zaradi zadr`uvawe na sortnata ~istota na tutunot, koj prinos bi go dobil i sl.

Mora da se posveti posebno vnanie na realnosta na planiranoto proizvodstvo na tutunot t.e. prinosot, bidej}i toa pretstavuva pojgovna osnova za celokupnoto finansisko planirawe.

Ne treba da se izostavi ni planiraweto na proizvodstvoto t.e. realizacijata na dopolnitelnata dejnost, bidej}i i taa e zna~ajna za oformuvawe na semejniot buxet.

Izbor na lokacija (za semejnoto pretprijatie, farmata i dopolnitelnata dejnost).

Izborot na lokacijata za semejniot biznis (farmata ili drug organizacionen oblik) e dosta zna~ajno za negovoto uspe{no rabotewe. Tuka spa|aat mnoguzna~ajni faktori koi ja determiniraat mo`nosta za kontinuiraniot raboten proces.

Sepak treba da se znae deka farmerskoto proizvodstvo na tutun ne e isto {to i dotoga{noto semejno proizvodstvo na tutun. Farmerskoto proizvodstvo na tutun bara odredeni uslovi, me|u koi bi gi spomnale: pogolema povr{ina na zemja, pogolem prostor (skelina) za su{ewe na tutunot), pogolem prostor za smestuvawe na suviot tutun, pogolem prostor za obrabotka na istiot i sl. Toa nalaga potreba od izbor na lokacija. Isto taka lokacijata mora da ovozmo`uva priod na sekakov transport, stanbeni uslovi (voda, struja, sanitarii), za{tita na okolinata i sl. Nekoi farmeeri kombiniraat taka bereweto, ni`eweto i su{eweto na tutunot da go izveduvaat na niva ili vo blizinata na nivata, na soodvetni skelina, a potoa suviot tutun da go smestuvaat vo soodvetni prostori vo mestoto na `iveewe (novi nenaseleni ku}i, tavani i sl). Sigurno deka ova se po~etoci na razvivaweto na farmersko proizvodstvo na tutun. Zatoa vo ponatamo{niot period na razvoj neophodno e da se izvr{i soodvetna lokacija za farmata iili maloto semejno pretprijatie, bidej}i vo pra{awe e i potrebata od razvojot na dopolnitelnata dejnost.

Podgotvuvawe na planot za proizvodstvo

Tutunoproizvoditelot-pretpriema~ mora da ima svoja vizija za iden podolg period na rabotewe t.e. proizvodstvo. Zatoa e potrebno najmalku za narednite tri godini da se izgotvi plan za proizvodstvoto, {to i kade i kako }e proizveduva. Bidej}}i toa e povrzano so nabavkata na sredstva, oprema i drugi potrebi i nivniot raspored na proizvodniot i rabotniot prostor. Toa va`i i za dopolnitelnata dejnost.

Podgotvuvawe na planot za marketing.

Iako osnovnata dejnost e proizvodstvo na tutun, sepak treba da se ima predvid i planot na marketingot, koj e osobeno zna~aen za dopolnitelnata dejnost.

Tutunoproizvoditelot-pretpriema~, svoite marketing{ki aktivnosti treba da gi naso~i kon pridobivawe na informaci za plasmanot na tutunot vo koe pretprijatie, za me|usebnite uslovi na sorabotka, uslovi za kreditirawe-avansirawe na proizvodstvoto i sl.

Vo zavisnost od izborot na dopolnitelnata dejnost marketing{kite aktivnosti treba da se naso~at kon distribucijata, cenata, promocijata i reklamata na glavnite aktivnosti so koi treba da se pridobie potencijalnata klientela i sl.

Podgotvuvawe na planot za organizaciona postavenost i dejstvuvawe.

Samata pretpriema~ka aktivnost na tutunoproizvoditelot go tera na razmisluvawe i opredelba za organizacionata postavenost vo maloto semejnoto pretprijatie (farma). Sigurno deka organizacionata postavenost }e zavisu od organizacionata {ema (struktura). Najprvin treba da se opredelaat rabotnite aktivnosti odnosno stru~nite kvalifikacii za poodelnite rabotni mesta, i da se napravi spisok na licata koi }e bidat anga`irani za rabota. I ovde planot treba decidno da soдр`i koj i {to }e raboti, me|usebnata sorabotka, nadopolnuvawe i podredenost i nadredenost. Toa va`i kako za osnovnata dejnost tutunoproizvodstvoto taka i za dopolnitelnata dejnost.

Podgotvuvawe na pravniot oblik na maloto semejno pretprijatie.

Soglasno mo`nostite, sposobnostite i određenata vizija menaxmentot-pretpriema~ treba da odlu~i koj }e bide pravniot oblik na semejnoto pretprijatie (malo pretprijatie, farma

ili drug vid na organizacionen oblik), dali toa }e bide samostojno (sopstveno) ili orta~ko ili }e bide postaveno kako akcionersko dru{tvo.

Sekoj oblik si ima svoi prednosti i nedostatici zatoa pri opredelбата e preporo~livo da se vr{at konsultacii so stru~no lice za formirawe na mali pretprijatija.

Podgotvuvawe na planot za rabota na smetkovodstvo

Maloto semejno pretprijatie (ili farma) mora da vodi smetkovodstvo po~nuvaj}i od prvite denovi na svoeto postoeawe. Toa e potrebno zaradi preglednost na sostojбата i dvi`eweto na svoje finansiski sredstva. Sistemot na smetkovodstvo treba da bide takov {to }e obezbeduva evidencija, blagovremeno kni`ewe i izgotvuvawe na potrebni podatoci. Istiot treba da bide racionalen, da pridonesuva za minimizirawe na tro{ocite, {tetite, zagubite i sl. Vo seko moment da mo`i da se dobijaat neophodni informacii.

Podgotvuvawe na plan za osiguruvawe.

Podgotvuvaweto na planot za osiguruvawe e isto taka neophodna aktivnost pri osnivaweto na malo semejno pretprijatie. U{te vo startot treba da se isplanira koga i koja {teta bi mo`ela da se slu~i. Kolku }e iznesuvaa taa {teta? [to mo`e da predizvika taa {teta?

Sigurnosta }e bide pogolema koga согласно napravenite analizi izvr{ime soodvetno osiguruvawe.

Podgotvuvawe na plan za rabota so kompjuteri

Vremeto vo koe `iveeme ni ovozmo`i tehnikata da ni pomognuva vo raboteweto, namaluvaj}i go na{eto rabotno vreme, olesnuvaj}i gi na{ite operacii, nervozii i napnatosti. Zatoa tutunoproizvoditelot-pretpriema~ treba ima predvid deka smeta~ite osobeno komjuterite se neophodni za brzo, efikasno, navremeno i pravilnoo obezbeduvawe na efikasno sledewe i kontrola na raboteweto. Vo po`etokot na rabotata mora eden ~len od semejnoto pretprijatie da se obu~i za rabotewe so kompjuteri.

Podgotvuvawe na plan za finansiski plan.

Finansiite t.e. parite se krvotokot vo organizacijata. Zatoa e potrebno detalno da se razraboti finansiskiot plan so site prilivi i odlivi, za{tedi i tro{oci, keritirawa i pozajmici i sl.

Za smetkovodstveniot plan vo ponatamo{niot tekst nakratko }e se osvrnime.

R e z i m e

Sekoj plan na krajot treba da soдр`i kratko rezime kako si`e na planovite vo koi poodelno se podvlekuvaat celite i prdviduvawato {to gi zacrtalo potencijalnoto semejno pretprijatie. Preku nego najkratko mo`at da se zapoznaat kreditorite i drugite mo`ni interesenti za mo`nostite {to gi vetuva noviot odnosno zacrtaniot biznis.

Pokraj ova kratko elaborirawe vo planovite soglasno osnovnata i dopolnitelnata dejnost treba po{iroka razrabotka na site fazi.

Osnovno e da se znae deka sopstvenikot ili menaxerot na pretprijatiето mora da gi ima predvid celite na pretprijatiето, negovite prednosti i problemi. Pri projavuvaweto na nekoj problem treba odma da se prevzemaat adekvatni merki za nivno blagovremeno popre~uvawe.

OSNOVNI FAKTORI ZA RAZVIVAWE NA USPE[EN SEMEEN BIZNIS NA TUTUNOPROIZVODITELITE

Semejniот biznis na tutunoproizvoditelот }e bide uspe{en dokolku istiot pravilno bi se odvival. Toa zna~i pravilno planirawe, organizirawe, vodewe, motivirawe i kontrolirawe.

Uspehot na biznisот nema da izostane dokolku do izraz dojdат slednive komponenti: kvalitetот, kvantitetот, sposobnosta na voda~ot, anga`iranosta na ~lenovite од semejstvoto odnosno vработenite vo pretprijatiето, grupnata odnosno timskata rabota, usovr{uvaweto, koristeweto na nau~ni i stru~ni konsultanski uslugи, kontrolata i, spored na{ite razmisluvawa najva`niот princip за ostvaruvawe na optimalni rezultati e qubovta kon rabotata.

Sovremeno vodewe na biznisот ne mo`e da se zamisli bez kvalitet vo celokupnite procesi, postapki, aktivnosti i kvalitetот na krajniот proizvod. Kvalitetот na tutunot-kako proizvod na osnovnata dejnost e glaven pokazatel i ogledalo na raboteweto na tutunoproizvoditelот. Isto taka ne treba da se izostavi i celokupniот kvalitet na negovata dopolnitelna djnost.

Kvalitetot zasnovan vrz kvantitetot odnosno prinosot i obemot na proizvodstvo na tutunot, potruden so ostvareniot profit, e osnoven princip i motivira~ki faktor za tutunoproizvodstvoto. Toj, kako del od nerazdelnata trojnost kvalitet-kvantitet-profit, e referenca za uspe{noto rabotewe i idniot razvo.

Pogolemiot prinos na tutun, na edinica obrabotena povr{ina zna~i pogolem profit, a so toa pogolema sigurnost i motiviranost na tutunoproizvitelot-pretpriema~ot za narednite potfati.

Sposobnosta na voda~ot t.e. menaxerot na maloto semejno tutunoproizvostveno pretprijatie e mnogu va`en faktor za uspe{noto rabotewe. Toj treba da bide vku~en vo unapreduvaweto na kvalitetot i produktivnosta vo site procesi i aktivnosti vo tutunoproizvodstvoto i dopolnitelnata dejnost.

Site anga`irani ~lenovi vo tutunoproizvodstvoto treba da imaat obvraska kon kvalitetot i produktivnosta. So ogled na toa {to kaj individualnite tutunoproizviteli se vku~eni skoro site ~lenovi vo tutunoproizvodstvoto, odgovornosta za kvalitetot otpa|a na odgovorniот vo semejstvoto. Tie treba blagovremeno da reagiraat na sekoj problem i da vr{at postojana kontrola na raboteweto.

Tutunoproizvodstvoto e aktivnost koja se izvr{uva grupno, so posebna gri`a za site operacii. So toa ~lenovite od grupata i dobivaat svoi zadol`enija kade posebno se usovr{uvaat-specijaliziraat kon onaa aktivnost koja najdobro i najkvalitetno ja izvr{uvaat. Primer kaj ni`eweto na tutun: neкои ~lenovi berat, a neкои ni`at i gi sprostitat nizite na skele (ma{insko ni`ewe na niva) i tn., pa taka zaedno pravat tim (grupa) koja najefikasno }e ja izvr{uva svojata rabota.

Kako sekoja rabota taka i tutunoproizvodstvoto ima svoi specifi~nosti, koi baraat posebna osposobenost. Zatoa so cel poefikasno da se izvr{uvat oddelnite procesi, potrebno e nivno poznavawe i postojano usovr{uvawe. Prakti~nata rabota, pi{aniот materijal i sovetite od konsultantskite tela se uslovot za postojano usovr{uvawe na tutunoproizvitelite.

Sovremenoto proizvodstvo na tutun so sebe ja nosi potrebata od razvivawe i koristewe na nau~ni i stru~ni konsultantski uslugi, preku povrzuvaweto so nau~no-istra`uva~ki institucii, obuka i redovno informirawe na tutunoproizvitelite vo vrska so primenata na sovremenite metodi vo proizvodstvoto, kontrola na sortnata zastapenost, kvalitetot i sl.

Motivacijata na ~lenovite na grupata (semejstvoto) e va`en faktor za kvalitetot i produktivnosta na tutunoproizvodstvoto. Voda~ot t.e. menaxerot (sopstvenikot) mora da gi

ima predvid i barawata na negovite ~lenovi vo semejstvoto i drugite anga`irani lica i da znae da odgovori na niv.

Vo ova faza na razvoj na tutunoproizvodstvoto neophodna e postojana kontrola vo site fazi i na site operaciji, so cel da se dobie najdobar kvalitet i najgolema produktivnost.

Nema pova`en faktor za postignuvawe na kvalitet, produktivnost i efikasnost vo sekoja rabota od qubovta.

Da se raboti so qubov zna~i da se saka rabotata. Da se raboti so polna anga`iranost, znaewe i umeewe.

Nau~nite i svetskite pogledi za razvoj na pretpriema~ki potfati

Za razvojt na pretpriemni{tvoto, vo razvieniot svet osobeno se izrazeni nekolku parametri²¹ i toa:

1. institucionalnata podr{a;
2. finansiskata podr{ka;
3. obrazovaniето i obukata;
4. informacii i konsalting;

1. Vo svetot potojat brojni institucii za podr{ka na razvjot na familijarnite bizniso odnosno farmi.

Za da im se pomogne na farmerite²² za razvoj na zemjodelieto, amerikanskata vlada osnivala univerzitet „Land grande yniversities“, poklonuvaj}i mu zemja. Kako vozvrat za obezbedenoto finansirawe preku koristewe na zemjata, univerzitetot bil obvrzan da organizira zamjodelska sovetodavna slu`ba i da bide vo funkcija na farmerskoto proizvodstvo.

Ministerstvoto za zamjodelie (United States Department of Agrikulture-USDA) ja kreira agrarnata politika, koristej}i ja pomo{ta od mnogubrojnite istra`uva~ki institucii od oblasta na zemjodelieto, koi se vo negovite ramki.

2. Finansiskata podr{ka, amerikanskite farmeri, mo`at daja obezbedat preku {tedno kreditna zadruga (zdru`enie) (Farm Credit Sistem-FCS) koja pretstavuva sopstvenost nasamite farmeri. Pri dodeluvaweto i koristeweto na kreditite se primenuvaat dosta strogi pravila, koi moraат striktno da se po~ituvaat.

²¹ D-r Todor Kraleв, „Osnovi na menaxmentot“, CIM, Skopje, 1996, godina str. 528

²² [tefanovi} Ivan i Edita, Socijologija sela, Poqoprivreda Sjediwenih Ameri~kih Dr`ava, Poqoprivredni fakultet, Osijek, 1998 god. str.132.

Kreditite mo`at da se koristat dolgoro~no od 10-40 godini, dokolku se kupuva zemja i se vr{at kapitalni investicii vo farmite, kratkoro~no do 7 godini, za nabavka na oprema i mehanizacija i kratkoro~ni krediti za finansirawe na tekovното proizvodstvo.

3. Samiot razvoj na familijarniot biznis, bara i profesionalnost vo vodeweto na istiot. Profesionalnosta pak, bara soodvetno znaewe i iskustvo, osobeno od oblata na menaxmentot. Isto taka ne treba da izostani i postojanata obuka za razvoj na biznisot, sogleduvawe na pretpriema~kite potfati, planiraweto na biznisot, smetkovodstveno-finansiskoto rabotewe, pravilen pristap kon menaxmentot i sl.

Vo ovoj pogled d-r Cvetko Smileski²³, za iskustvoto od edukacijata na pretpriema~ite vo SAD, vo delot na „Proektot za zapadna zemjodelska mre`a" istaknuva deka primarna cel na proektot REVIVE pretstavuvala razvivaweto na regionalniot izvor na koncentrirani ve{tini, neguvawe na duhot na uspe{nite zemjodelski farmeri i biznis razvojni modeli i programi, davawe pomo{ vo razvivaweto na pretpriema~kiot duh i vodewe kon op{testvena kontrola na sopstenata ekonomska edinica sl..

Isto taka, proektot od Kolorado za selska revitalizacija (Kolorado Rural Revitalization Project), ovozmo`uva {iroka ponuda na literatura, me|u koi se: Prira~nikot za trewirawe za razvoj na vodstvo na zaednica", Obuka za razvoj na turizam vo selskite zaednici", „Izvorna biblioteka za selskiot razvoj", „Izvori na tehni~ka pomo{" , i drugi. Organizira obuka za instruktori-obu~uva~i i pu{ta timovi za pomo{ na zaednicite na farmerite.

Za razvoj na familijaren biznis neophodna e sovremena, nova tehnologija, za koja e otrebno i znaewe t.e. obuka, potoa potrebna e sovremena mehanizacija i oprema.

Eden sovremen familijaren biznis ne mo`e da se zamisli bez pravilna delovna strategija, ne mo`e da se zamisli bez biznis plan i sledewe na reultatite od raboteweto.

Razvivawe na pretpriema~ki potfat

Pod razvivawe na biznis, obi~no se podrazbira, mobilizirawe na ~ove~kite i materijalnite resursi za azvivawe na odredena biznis aktivnost odnosno odredena dejnost.

Proizvoditelot na tutun koj saka da razvie familijaren biznis preku farmersko proizvodstvo na tutun, mora da gi prepoznavata mo`nostite i da nastojuva da gi iskoristi tie mo`nosti. Vo toj pogled toj mora da prezeme nekolku aktivnosti:

²³ D-r Cvetko Smileski, Menaxerskoto obrazovanie kako strategija za premin kon pazarno stopanstvo vo Republika Makedonija, Institut za sociolo{ki i pravno-politi~ki istra`uvawa, Skopje, 2001, str. 165-168.

1. da go unapredi dotoga{ noto proizvodstvo na tutun;
2. pravilno da gi sogleda i proceni mo`nostite za pro{iruvawe na svojot biznis, za zgolemuвање na proizvodstvoto na tutun i/ili pro{iruvawe so doplonitelna dejnost;
3. da iznajdi sigurni delovni potencijali za nepre~en razvoj na biznisot;
4. da raspolaga so dolgoro~na strategija za razvoj na biznisot.

Razvojot na biznis *se temeli na: ideja, vizija, `elba, inovativnost, motivicija, samodoverba, sogleduvawe na uslovite, neizvesnost, odlu~nost i hrabrost.*

Prakti~niot aspekt na biznisot upatuvaa na pojava na ideja koja neposredno e povrzana so sogleduvawe na mo`nostite za nejzin razvoj.

Da se razvие soodveten biznis treba da se ima hrabrost i samodoverba vo sebe deka so rabota, istrajnost i posvetenost kon rabotata }e se uspee vo toj biznis.

Da se stane uspe{en biznismen potrebno e: hrabrost, `elba, istrajnost, orientiranost kon postavenata cel, prifa}awe na odgovornost, samodoverba, energija i odlu~nost.

Op{to poglednato, sekoj onoj koj razviva svoj biznis, neophodno e pred sebe a gi ima predvid osnovnite na~ela za postignuvawe na uspeh, kako {to se:

1. sebezpoznavaweto (pravilno ocenuvawe na samiot sebe si) za razvoj na biznis;
2. pravilnoto sogleduvawe na mo`nostite za razvoj na biznisot;
3. izgotvuvawe na biznis plan;
4. ostvaruvawe na planiranata cel.

Kako manifestaci koi go opredeluvaa tipi~no delovno odnesuvawe se²⁴:

1. orientiranost kon postavenite celi;
2. posvetenost na celite;
4. istrajnost vo ostvaruvaweto na celite;
4. konstantno donesuvawe na odluki za re{avawe na problemite;
5. prezemawe na kalkuliran rizik;
6. prifa}awe na odgovornost;
7. inovatorsko odnesuvawe.

^esto, kako osnovni pravila po koi treba da se vodi sekoj biznismen, ~esto se citirani desette zapovedi za deloven uspeh po Gerin²⁵

²⁴ Pierce, J.& Dinham, R.(1990) Managing, A Division of Scott, Foreman and Company, p.533

²⁵ R.Gerin, potpretsedatel G & G. Menaxment Co.~argin Folz, Ohajo 44o22, citirano spored D-r Donald L. Sekstot, „Pretpriema{tvo" DETRA, Skopje 1991, str. 65.

Deset zapvedi za deloven uspeh

Vr{i gi rabotite ispravno

Bidi predan

Neka ne te pla{i neuspehot, niti prezemeniot rizik

Planiraj ja tvojata rabota i sledi go planot

Sekoga{ }e treba pove}e vreme i }e ~ini pove}e pari otkolku {to o~ekuva{

Sogleduvaj gi vkupnite tro{oci

Ne prodo`uvaj samo zatoa {to si investiral

Snabdi se so primeroci

Te`nej da go ograni~i{ brojot na naredbodava~i

Nikoga{ nemoj da pravi{ ne{to vo afekt niti zatoa {to ti e }ef taka da napravi{

Moto na pretpriema~ot

Nemoj da odi{ slepo po patot. Namesto toa odi kade {to nema pat i ostavi traga.

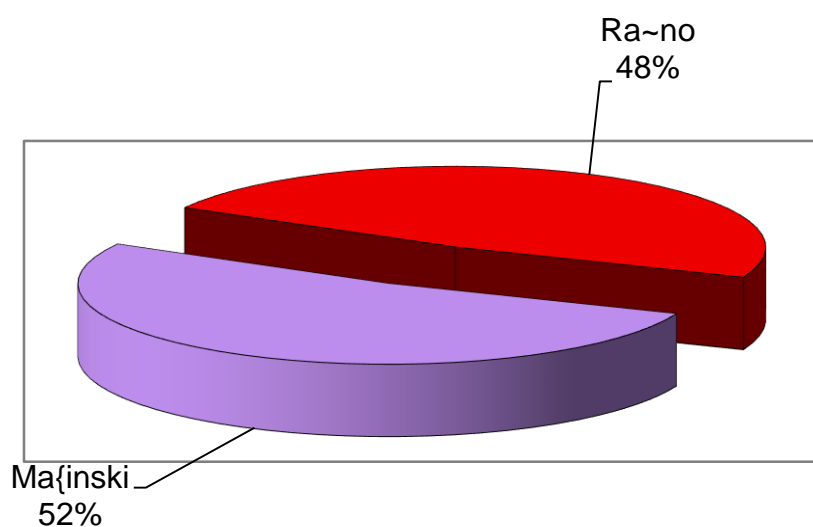
Istra`uva~ki rezultati, soglasno sprovedenata anketa so tutunoproizvoditelite

Soglasno napravenata anketa so tutunoproizvoditelite gi dobivme slednive rezultati:

1. Na~in na sadewe na tutunot:

- a) Ra~no 48 %
- b) Ma{inski 52 %

Na~in na sadewe na tutunot

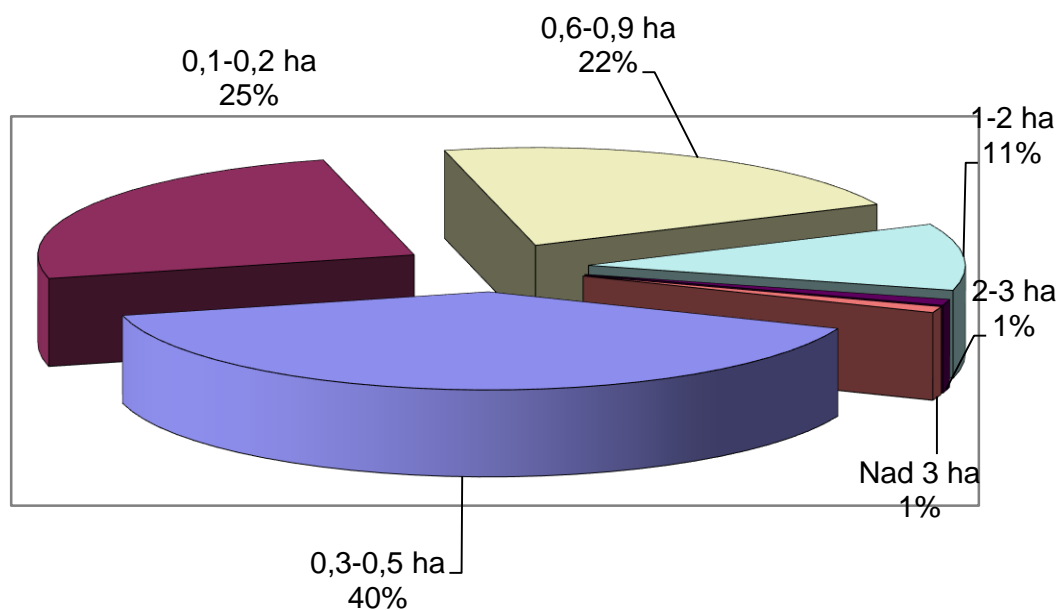


Od odgovorite na anketiranite tutunoproizvoditeli se gleda deka seu{te golem del na tutunoproizvoditeli tutunot go sadat ra~no (okolu 48 %) , a dodeka 52 % od anketiranite tutunoproizvoditeli tutunot go sadat ma{inski. Toa zna~i deka tutunoproizvoditelite seu{te go nemaat dovolno mehanizirano proizvodstvoto na tutun vo fazata t.e operacijata-sadewe.

2. Zasadeni povr{ini pod tutun od strana na anketiranite tutunoproizvoditeli:

- a) 0,1 - 0,2 ha (1 - 2 dekar) 25 %
- b) 0,3 - 0,5 ha (3 - 5 dekar) 40 %
- v) 0,6 - 0,9 ha (6 - 9 dekar) 22 %
- g) 1 - 2 ha 11 %
- d) 2 - 3 ha 1 %
- l) nad 3 ha 1 %

Zasadeni povr{ini pod tutun od strana na anketiranite tutunoproizvoditeli



Od dobienite rezultati po anketiraweto na tutunoproizvoditelite se gleda deka najgolem del od anketiranite tutunoproizvoditeli (okolu 40 %), imaat zasadeni povr{ini (parceli) pod tutun od 0,3 do 0,5 ha, a dodeka 25 % od anketiranite tutunoproizvoditeli imaat zasadeni povr{ini pod tutun od 0,1 do 0,2 ha, i 22 % imaat zasadeni povr{ini pod tutun od 0,6 do 0,9 ha .

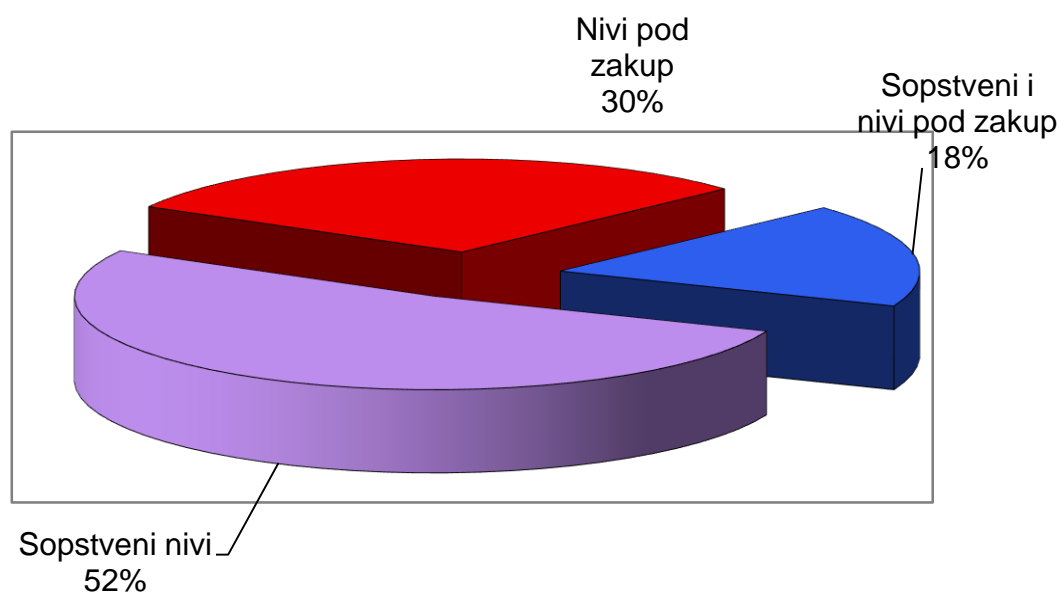
Okolu 11 % od anketiranite tutunoproizvoditeli imaat zasadeni povr{ini pod tutun od 1 do 2 ha, a samo 2 % imaat zasadeni od 2 ha i nagore povr{ini pod tutun.

Od ova anketno pra{awe mo`e da se izvle~e zaklu~ok deka okolu 70 % od anketirante tutunoproizvoditeli se sitni individualni tutunoproizvoditeli, a dodeka 30 % mo`e da se re~e deka se pokrupni tutunoproizvoditeli, a odnivo samo 5 % mo`at da se nare~at farmeri za tutun, koj dokolku mu posvetat pogolemo vnimanje na tutunoproizvodstvo mo`at da postanat vistinski farmeri na tutun so obrabotka na pogolema povr{ina na tutun.

3. Koristeni povr{ini pod tutun

a) Sopstveni nivi	52 %
b) Nivi pod zakup (kirija)	30 %
d) Sopstveni nivi i nivi pod zakup	18 %

Koristeni povr{ini pod tutun

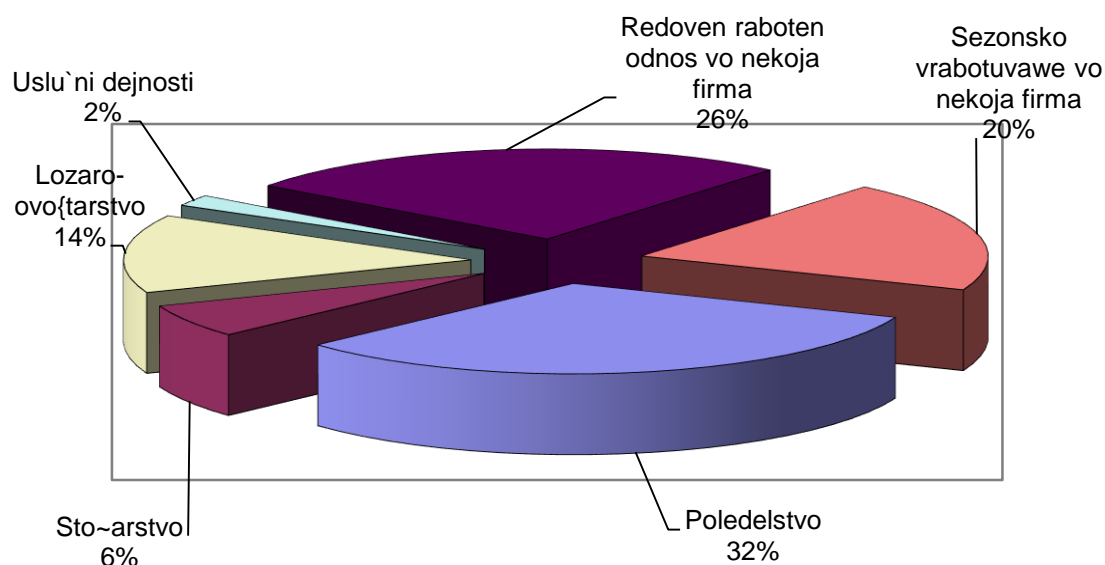


Najgolem del od anketiranih tutunoproizvoditelj tutunot go sadat na sopstveni nivi (52 %) od anketiranih tutunoproizvoditelj, a pomal del (31 %) od anketiranih tutunoproizvoditelj koristat nivi pod zakup (kirija), a drugite 18 % od anketiranih tutunoproizvoditelj koristat sopstveni nivi i nivi pod zakup.

4. Dopolnitelna dejnost na anketiranih tutunoproizvoditelj

a) poljedelstvo	32 %
b) sto~arstvo	6 %
v) lozaro-ovo{tastvo	14 %
g) uslu`ni dejnosti	2 %
d) vo redoven raboten odnos vo firma	26 %
l) sezonsko vrabotuvawe vo nekoja firma	20 %

Dopolnitelna dejnost na anketiranih tutunoproizvoditelj

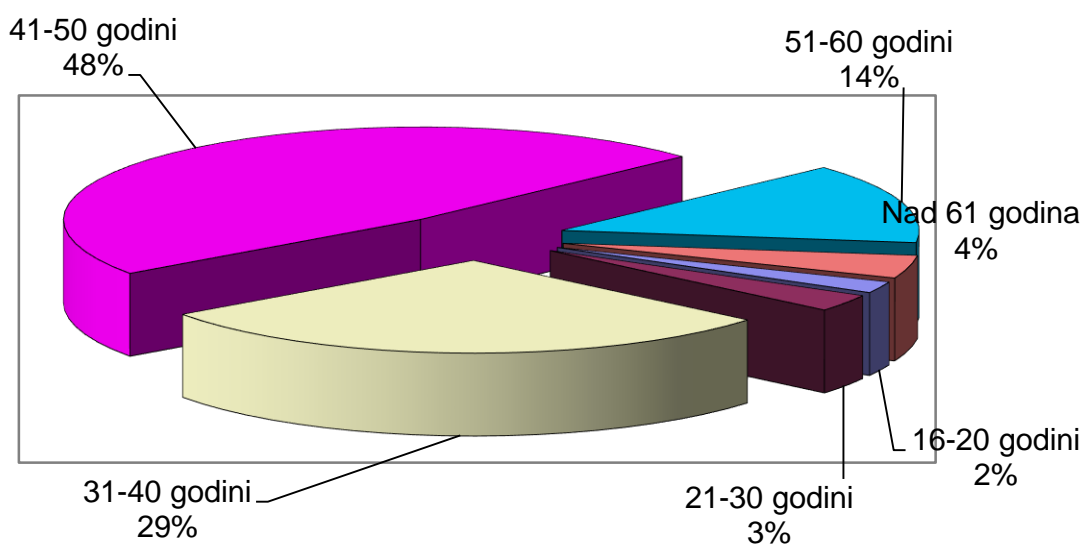


Najgolem del od anketiranite tutunoproizvoditeli (32 %) izjavile deka pokraj so tutunoproizvodstvo se zanimavaat i so poledelstvo, so sto~arstvo 6 %, lozaro-ovo{tarstvo 14 %, usu`ni dejnosti 2 % , a dodeka 26 % se vo redoven raboten odnos i 20 % , se vrabotuvaat sezonski vo nekoja firma.

5. Starosna struktura na anketiranite tutunoproizvoditeli

a) 16-20 godini	2 %
b) 21-30 godini	3 %
v) 31-40 godini	29 %
g) 41-50 godini	48 %
d) 51-60 godini	14 %
l) nad 61 godina	4 %

Starosna doba na anketiranite tutunoproizvoditeli



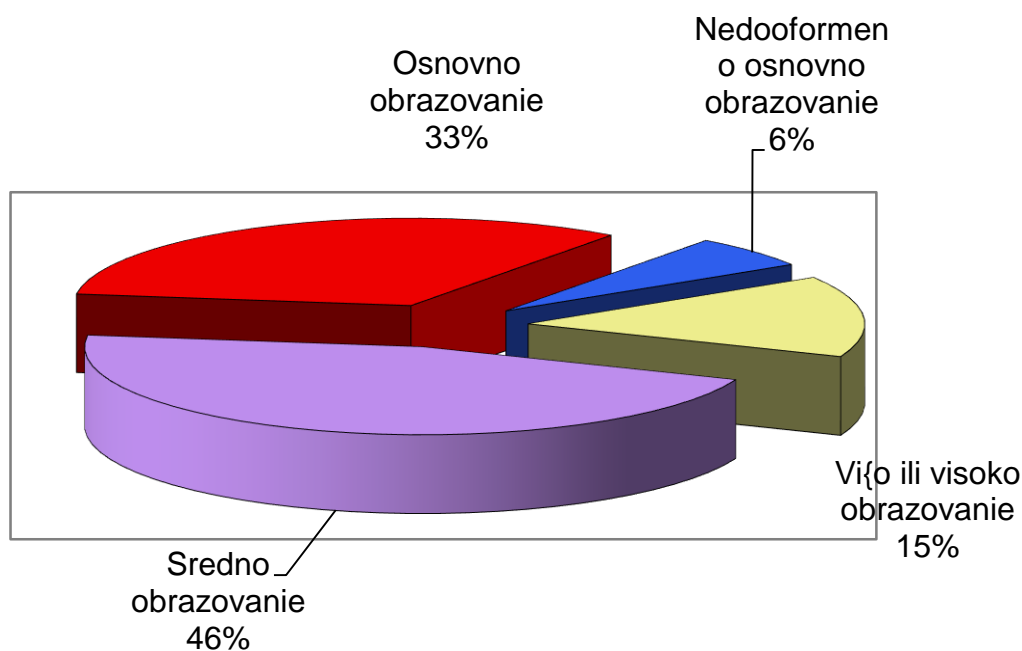
Najgolemiot del anketirane tutunoproizvoditelji (48 %) se od 41 do 50 godi{na doba, potoa sledat tutunoproizvoditelite na vozrast od 31 do 40 godini koi se zastapeni okolu 30 %, a po niv tutunoproizvoditelite (14%) na vozrast od 51 do 60 godini. So 4 % se zastapeni tutunoproizvoditelite nad 61 godina, a tutunoproizvoditelite-nositeli na dogovori od 18 do 30 godi{na doba se zastapeni so 5 %.

Op{t e zaklu~okot deka najgolem broj na anketirani tutunoproizvoditelji-nositeli na dogovori za tutun se zastapeni od 30 do 60 godini, i nivniot zaedni~ki procent iznesuva nad 90 %, od site anketirani tutunoproizvoditelji.

6. Poseduvano obrazovanie na anketiranite tutunoproizvoditelji

a) Nedooformeno osnovno obrazovanie	6 %
b) Osnovno-osumgodi{no obrazovanie	33 %
v) Sredno obrazovanie	46 %
g) Vi{o ili visoko	15 %

Poseduvano obrazovanie na anketiranite tutunoproizvoditelji



Najgolem del od anketiranite tutunoproizvoditeli-nositeli na dogovori za tutun, imaat sredno obrazovanie 46%, potoa sledat so osnovno-osumgodi{no obrazovanie 33 %, pa so vi{a ili visoka {kola 15 % i najmalku se zastapeni so neoformeno osnovno obrazovanie 6 %.

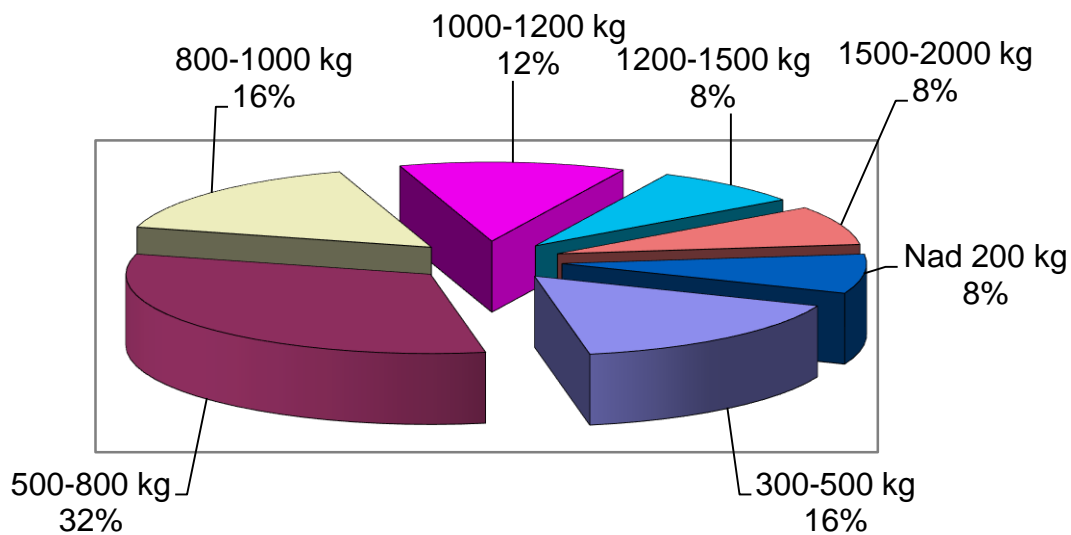
Iako tutunoproizvodstvoto e trudointenzivna granka, ~ie izvr{uvawe na operaciite ne baraat posebno obrazovanie, sepa od anketiranite tutunoproizvoditeli mo`e da se zaklu~i deka nad 60 %, anketiranite tutunoproizvoditeli-nositeli na dogovori se so sredno, vi{o ili visoko obrazovanie.

Imaj}i ja predvid obrazovnata struktura mo`e da se zaklu~i deka postojat objektivni mo`nosti kaj tutunoproizvoditelite za razvivawe na sovremeno proizvodstvo na tutun.

7. Proizvedena koli~ina suv tutun-godi{no, od strana na anketiranite tutunoproizvoditeli

a) 300 - 500 kg	16 %
b) 500 - 800 kg	32 %
v) 800 - 1000 kg	16 %
g) 1000 - 1200 kg	12 %
d) 1200 - 1500 kg	8 %
l) 1500 - 2000 kg	8 %
e) Nad 2000 kg	8 %

Proizveden i predaden suv tutun- godi{no na anketiranite tutunoproizvoditeli

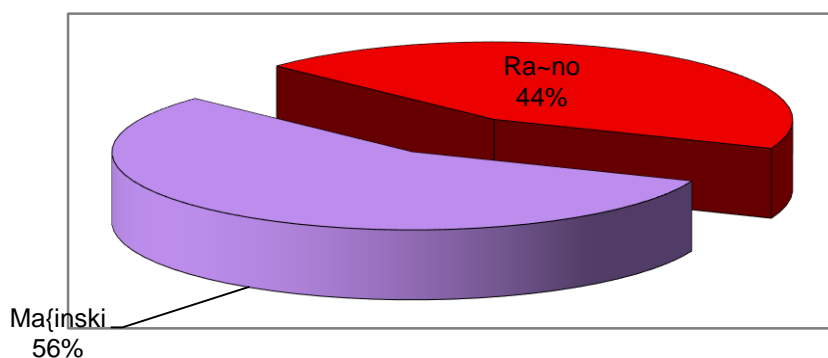


Najgolemiot del od tutunoproizvoditelite nad 60 %, proizveduvaat tutun od 500-1200 kg. Isto taka i dosta golem broj na tutunoproizvoditeli 24 % proizveduvaat tutun nad 1500 kg.

8. Na~in na ni`ewe na tutunot:

- a) Ra~no 44 %
- b) Ma{inski 56 %

Na~in na ni`ewe na tutunot

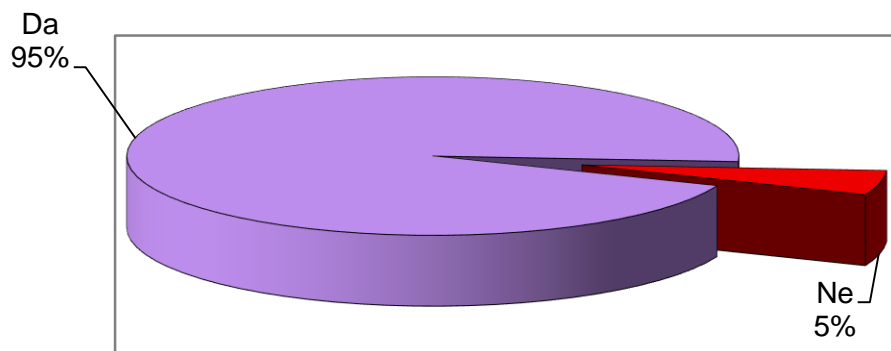


Pogolemiot broj na tutunoproizvoditeli 56 %, tutunot go sadat mašinski, a dodeka pomal del no relativno golem del 44 %, tutunot go sadat račno.

9. Dali i ponatamu anketiranite tutunoproizvoditeli }e proizveduvaat tutun:

- | | |
|-------|------|
| a) Da | 95 % |
| b) Ne | 5 % |

Dali i ponatamu anketiranite tutunoproizvoditeli }e proizveduvaat tutun

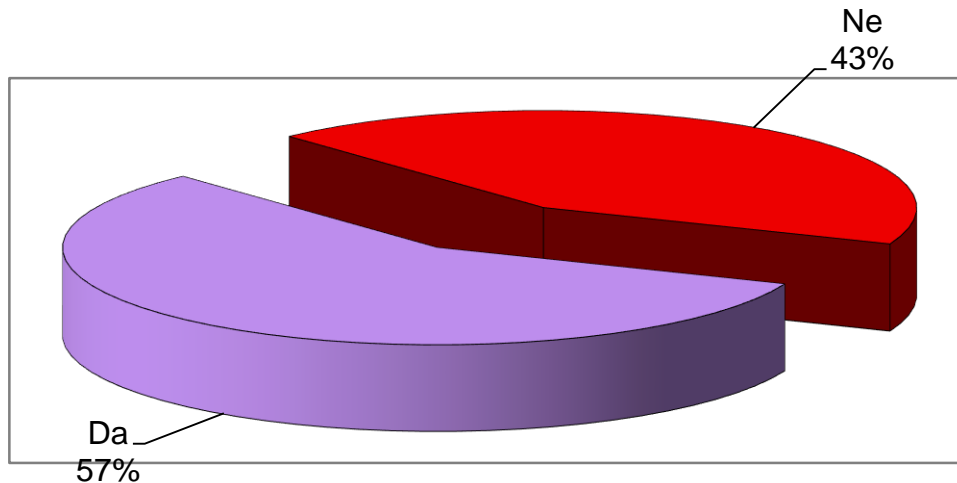


Imajji go predvid faktot {to najgolemiot broj tutunoproizvoditeli od edna strana dobro ja poznavaat ova dejnost, a od druga strana prirodnite i klimatskite uslovi toa go ovozmo`uvaat, najgolem del od niv (95 %) izjavuvat deka i ponatamu }e proizveduvaat tutun.

10. Dali anketiranite tutunoproizvoditeli planiraat da go osovremenat-mehaniziraat i pro{irat proizvodstvoto na tutun:

- | | |
|-------|------|
| a) Da | 56 % |
| b) Ne | 44 % |

Kolku anketiranite tutunoproizvoditeli planiraat da go osovremenat i pro{iraat proizvodstvoto na tutun

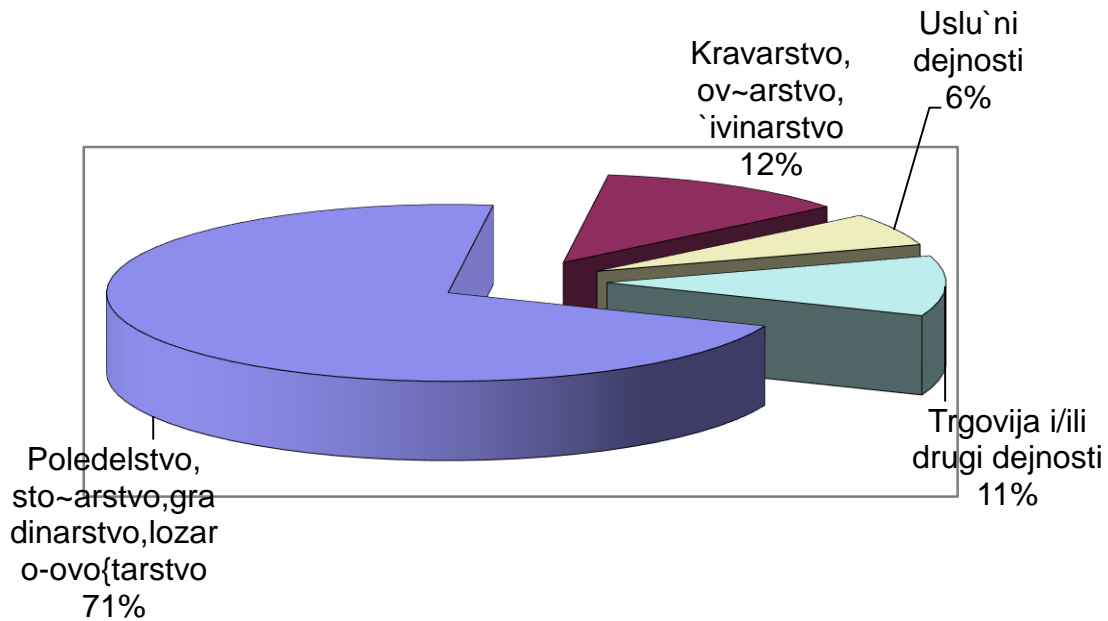


Pogolemiot broj od tutunoproizvoditelite 57 % planiraat vo idnina da go osovremenat i pro{irat proizvodstvoto na tutun, a dodeka 43 % ne planiraat da prezemat ni{to na toj plan.

11. Dali planirate da go pro{irite va{iot biznis i so druga dejnost i so koja, na pr:

- | | |
|--|------|
| a) Poledelstvo, `itarstvo, gradinarstvo , lozaro-ovo{tarstvo | 71 % |
| b) Kravarstvo, ov~arstvo, `ivinarstvo | 12 % |
| l) Uslu`na dejnost (vr{ewe na usugi ili transport) | 6 % |
| e) Trgovija i drugi dejnosti | 11 % |

Planirawe na dopolnitelna dejnost na anketiranite tutunoproizvoditeli

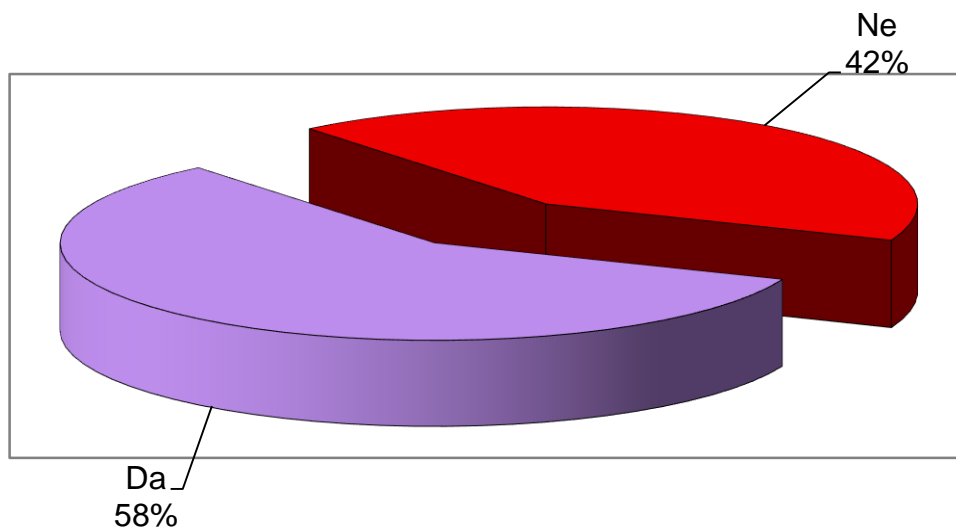


Najgolemiot broj anketirani tutunoproizvoditelji (71 %) planiraat da go pro{irat tutunoproizvodstvoto so poledelstvo, `itarstvo, gradinarstvo , lozaro-ovo{tarstvo, a dodeka ostanatite 29 % planiraat da go pro{irat tutunoproizvodstvoto so: kravarstvo, ov~arstvo, `ivinarstvo (12 %), uslu`na dejnost (vr{ewe na usluzi ili transport) (6 %) i trgovija i drugi dejnost (11 %).

12. Raspolagawe na anketiranite tutunoproizvoditelji so sopstveno zemji{te:

- | | |
|-------|------|
| a) Da | 58 % |
| b) Ne | 42 % |

Kolku anketiranite tutunoproizvoditelji raspolagaat so sopstveno zemji{te

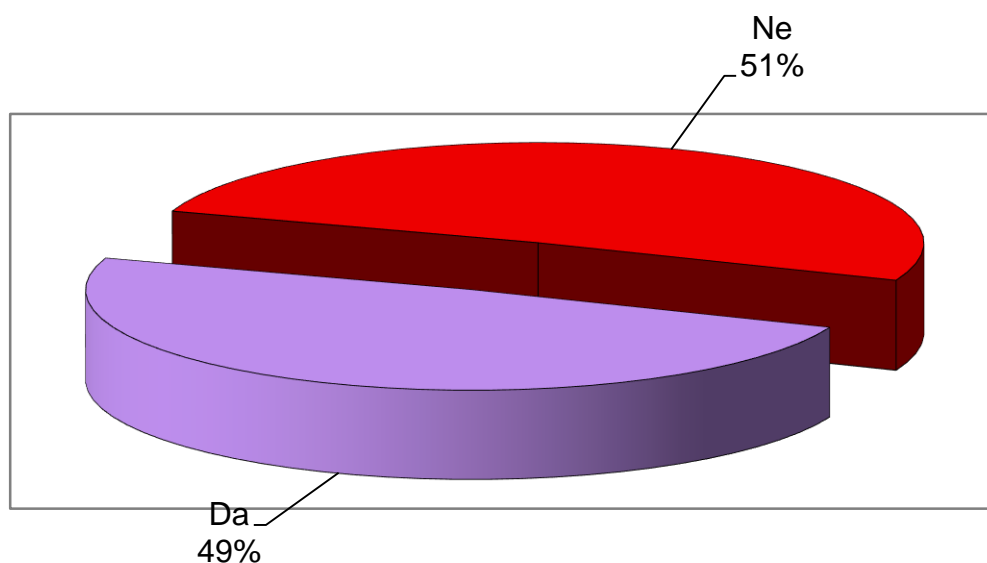


Pogolem del od tutunoproizvoditelite (58 %), raspolagaat so sopstveno zemji{te, a pomal del 42 %, koristat zemji{ni povr{ini pod zakup (kirija).

13. Raspolagawe na anketiranite tutunoproizvoditeli so sopstven traktor i mehanizacija za orawe:

- | | |
|-------|------|
| a) Da | 49 % |
| b) Ne | 51 % |

Kolku anketiranite tutunoproizvoditeli raspolagaat so sopstven traktor i mehanizacija za orawe

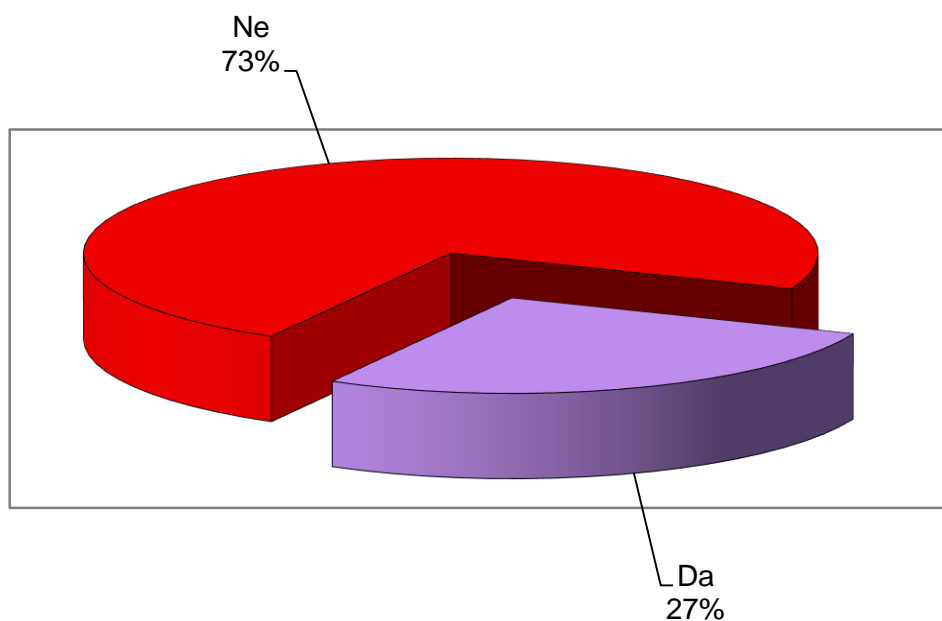


Od odgovorite na anketnoto pra{awe mo`e da se zabele`i deka skoro polovinata od anketiranite vraboteni raspolagaat so traktor i mehanizacija za orawe, a polovinata ne raspolagaat, no koristat uslugi.

14. Raspomagawe na anketiranite tutunoproizvoditeli so sopstvena mehanizacija za sadewe na tutun (sada~ka za tutun):

- | | |
|-------|------|
| a) Da | 27 % |
| b) Ne | 73 % |

Kolku anketiranite tutunoproizvoditeli raspolagaat so mehanizacija za sadewe na tutun

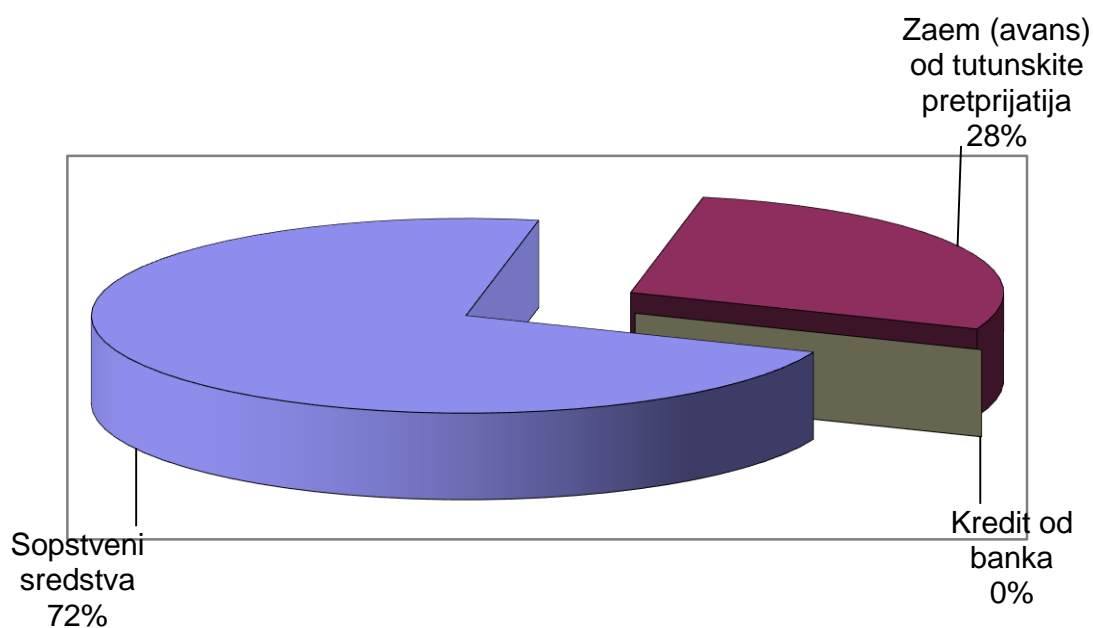


Samo mal broj na tutunoproizvoditelji (27 %) raspolažu sa mehanizacijom za sadnju na duhan, a dodeka pogolemiot broj (73 %) ne raspolažu i istite ili koriste usluge ili pak golem del od niv duhanot go sadat ra~no.

15) Za izveduvawe na proizvodstvoto na tutun koristam:

a) Sopstveni finansiski sredstva.	72 %
b) Zemam avans (zaem) od tutunskite pretprijatija	28 %
v) Podignuvam kredit od bankite.	0 %

Na~in na koristewe na finansiski sredstva za izveduvawe na proizvodstvoto na tutun

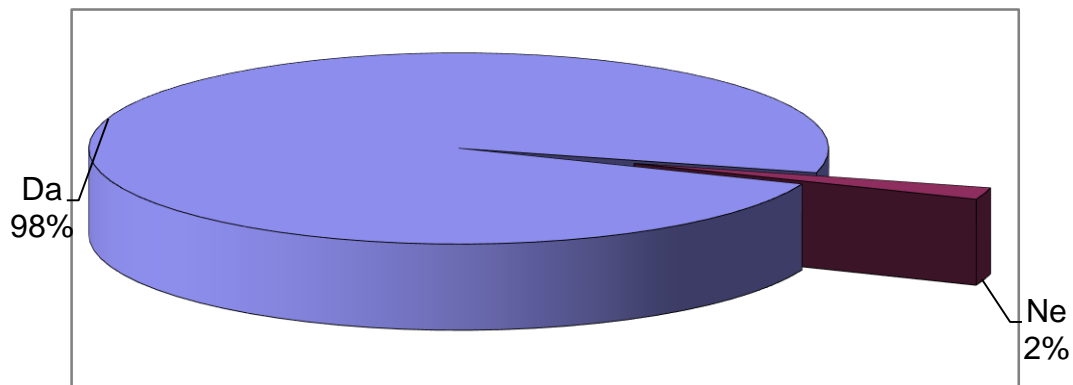


Najgolemiot del od anketiranite tutunoproizvoditeli (72%), izjavile deka koristat sopstveni finansiski sredstva za izveduvawe na proizvodstvoto na tutun, a pomal del 28 % koristat pozajmeni sredstva odnosno avans (pozajmica) od tutunskite pretprijatija so koi sklu~ile dogovori za prodaba na proizvedeniot tutun.

16. Dali smetate deka e potrebno da se vr{i kreditirawe (avansirawe) na proizvodstvoto, pod povolni-prifatlivi uslovi od strana na tutunskite pretprijatija:

- | | |
|-------|------|
| a) Da | 98 % |
| b) Ne | 2 % |

Razmisluvawe na tutunoproizvoditelite za mo`nosta za kreditirawe (avansirawe) na proizvodstvoto na tutun od strana na tutunskite pretprijatija

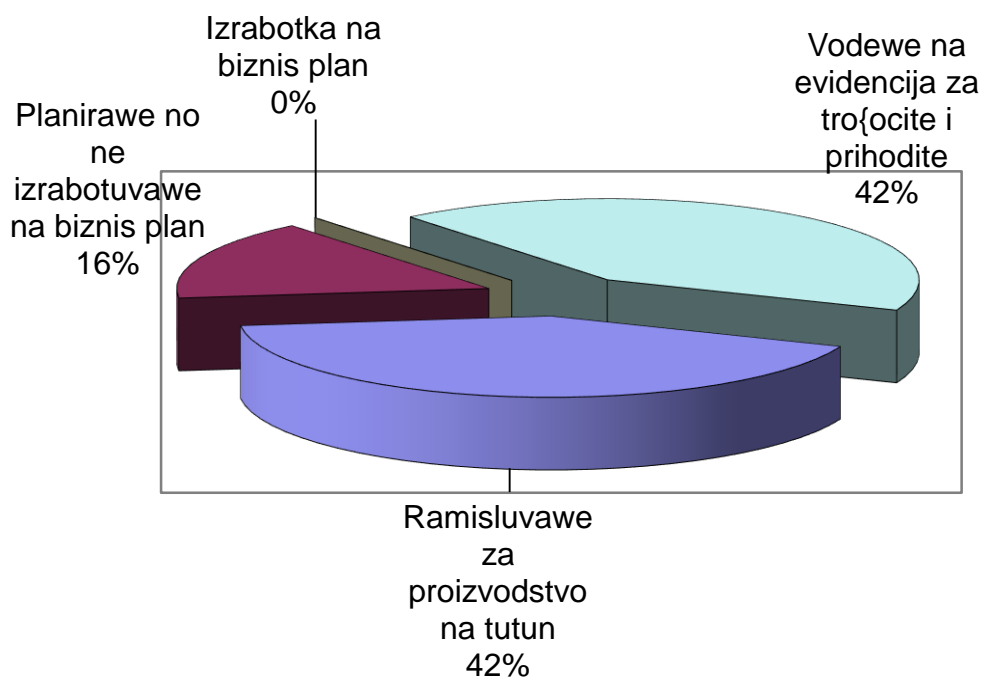


Skoro site anketirani tutunoproizvoditelji (98 %) smetaat deka e potrebno da se vr{i kreditirawe (avansirawe) na proizvodstvoto, pod povolni-prifatlive uslovi od strana na tutunskite pretprijatija.

17. Dali vr{iite planirawe na proizvodstvoto na tutun i izrabotuvate biznis plan:

a) Razmislavam kolku }e zasadam tutun	42 %
b) Planiram no ne izrabotuvam biznis plan	16 %
v) Izrabotuvam biznis plan	0 %
g) Vodam evidencija za tro{ocite i prihodite	42 %

Planirawe na proizvodstvoto na tutun i izrabotuvate biznis plan



Od odgovorite na ispitanite tutunoproizvoditeli se dobija soznaniya deka tie na svoj na~in go planiraat proizvodstvoto odnosno razmisluvaat za proizvodstvoto na tutun no ne pravat posebni biznis planovi.

Samo kaj mal broj tutunoproizvoditeli (5 lica) zabele`avme deka vodat posebna op{irno pi{ana evidencija, koja ne mo`e da se re~e deka prestavuva neko biznis plan.

Zaklu~ni sogleduvawa za pretpriema~kite aktivnosti na tutunoproizvoditelite soglasno izvr{enata anketa

Imaj}i gi predvid na{ite soznaniya dobieni kako rezultat na istra`uva~kite aktivnosti za pretpriemni{tvoto vo tutunoproizvodstvenata dejnost, mo`eme slobodno da istakneme deka kaj najgolemiot broj tutunoproizvoditeli toa ne e razvieno soglasno svoeto zna~ewe.

Ako se znae deka pretpriemni{tvoto prestavuva sogleduvawe na uslovite i mo`nostite za razvoj na tutunoproizvodstvoto vo osnovna dejnost na tutunoproizvoditelot, i razvivawe na dopolnitelni drugi aktivnosti od oblata na proizvodstvoto na drugi proizvodi ili razvivawe na uslu`ni dejnosti, toga{ mo`e slobodno da se ka`e deka tutunoproizvoditelite nemaat pravilen priod, vo razvivaweto na vistinski pretpriema~ki potfat.

Sekoj tutunoproizvoditel ili koe i da bilo lice koe e odlu~ilo za pretpriema~ki aktivnosti vo oblata na tutunoproizvodstvoto mora da gi ima predvid mnogubrojnite karakteristiki na pretpriemni{tvoto i pretpriema~ot.

Tutunoproizvoditelot koj se odlu~uva za pretpriema~ki aktivnosti, mora da znae deka klu~ot za uspehot e vo nego. Zatoa toj mora najnapred dobro da go isplanira sekoj pretpriema~ki potfat.

Rezultatite od istra`uvaweto poka`aa deka dosta golem del od tutunoproizvoditelite imaat realni mo`nosti za razvivawe na poorganiziran oblik na tutunoproizvodstvo bilo vo farmerski vid, bilo vo nekoj drug oblik na malo semejno pretprijatie.

Iako najgolemiot del od anketiranite tutunoproizvoditele se sitni individualni proizvoditeli, sepak zna~itelen broj od tutunoproizvoditelite imaat osnoven po~eten kapital (zemji{na povr{ina, sredstva i mehanizacija, obrazovanie) i imaat realni mo`nosti za pro{iruvawe na svojot tutunoproizvodstven biznis vo oblata na proizvodstvoto na tutun ili vo drugi proizvodstveni ili uslu`ni dejnosti.

Na{ite razmisli ne vodat kon zaklu~okot deka kaj golem broj na tutunoproizvoditeli ne se pojavuva idea ili pak ne poka`uvaat odlu~nost za razvivawe na pretpriema~ki potfati ili pak osovremenuvawe na proizvodstvoto na tutun.

UNAPREDUVAWE NA EFIKASNOSTA NA STOPANISUVAWETO NA TUTUNOPROIZVODNITE ORGANIZACIONI SUBJEKTI

Sekoj proizvoditel na tutun koj saka da razvie svoj biznis, so osnovna dejnost za proizvodstvo na tutun ne treba da odi nepodgotven vo realiziraweto na svojata ideja, tuku tie treba da gi koristi nau~nite i aplikativnite soznanija. Vo toj pogled toj mora da prezeme nekolku aktivnosti:

1. da go unapredi dotoga{ noto proizvodstvo na tutun;
2. pravilno da gi sogleda i proceni mo`nostite za pro{iruvawe na svojot biznis, za zgolemuvawe na proizvodstvoto na tutun i/ili pro{iruawe so doplonitelna dejnost;
3. da iznajdi sigurni delovni potencijali za nepre~en razvoj na biznisot;
4. da raspolaga so dolgoro~na strategija za razvoj na biznisot..

Delovnite rzultati vo biznisot se neizostavni dokolku biznismenot raspolaga so: hrabost, `elba, istrajnost, orientiranost kon postavenata cel, prifa}awe na odgovornost,

energija odlučnost, samodoverba vo sebe i posvetenost kon rabotata, zašto planskite kalkulacii i praktičnite ostvaruvawa, go poka`a toa.

Tokmu vo ovoj pogled istra`uvanata tematika vo ovoj proekt dava realni mo`nosti za sogleduvawe na sostojbite i faktorite koi deluvaat za unapreduvawe na efikasnosta na tutunskite organizacioni subjekti. Simplificirano rezultatite se prika`ani vo zaklučnite sogleduvawa.

ZAKLU^NI SOGLEDUVAWA

Vrz osnova na na{ite istra`uvawa koi imaa za cel da se sogledaat, proučat i istaknat poznačajni aspekti na menaxmentot, motivacijata i pretpriemništvo vo

tutunoproizvodstvenite organizaciski subjekti za unapreduvawe na efikasnost na stopanisuvaweto, mo`eme da gi izneseme nekolku zaklu~ni sogleduvawa:

>> Vo sovremeni uslovi na stopanisuvawe, bez primena na pravilen menaxment, bez motivacija na lu|eto, bez fleksibilnost vo dejnosta i bez pretpriema~ki aktivnosti nemo`e da se o~ekuva pogolem uspeh vo bilo kakov organizacionen oblik bez razlika dali toa e akcionersko dru{tvo, pretprijatie, farma ili drug oblik na semeen biznis so osnovna dejnost proizvodstvo na tutun.

Ulogata na menaxmentot e s# poizrazena i kaj organizacionite oblici so osnovnata dejnost-proizvodstvoto na tutun, bidej{i tutunoproizvodstvoto e trudointenzivna dejnost koja vku~uva ogroman broj na rabotna raka i prestavuva kompleks na me|usebno povrzani i zavisni aktivnosti od proizvodstvoto, obrabotkata, finansiraweto i realiziraweto na tutunot.

Vo site organizirani oblici, osnovnata uloga na voda~ ja ima menaxerot na firmata ili sopstvenikot na farmata, koj mora da umee da go planira organizira, vodi i kontrolira celokupното rabotewe, i istovremeno da gi motivira vrabotenite odnosno anga`iranite lica za postignuvawe podobri rezultati, i sekoga{ treba da bide pripremen za pretpriema~ki potfati vo istat ili vo druga dejnost.

> Iako prirodnite uslovi se osnovni faktori vo proizvodstvoto na tutun, sepa najgolemo vlijanie vrz efikasnost na proizvodstvoto ima ~ovekot, koj na ume{en na~in treba da gi koristi site vidovi na resursii i site raspolo`ivi faktori neophodni za toa proizvodstvo.

Vlijanieto na prirodnite faktori, z bogatena so anga`iranosta i ume{nosta na lu|eto, ovozmo`ilo tutunot da se proizveduva nad 120 zemji vo svetot.

Proizvodstvoto na tutunot mo`e da se ka`e deka seu{te ne e osovremeneto kako {to toa mo`e da bide. Taka proizvodstvoto na orientalskite tutuni prete`no se odviva na sitni parceli od strana na individualni tutunoproizvoditeli, ili vo mini farmi so prose~na povr{ina od 1,5 hektari po farmer. Dodeka proizvodstvoto na krupnolisni tutuni se izveduva na parceli so golemina od 5 pa do 100 hektari i pove}e, {to e karakteristi~no za SAD, Zimbabve, Malavi i dr.

Vo pogled na socioekonomskoto zna~ewe, vo site zemji bez razlika kade se proizveduva, tutunot igra golema uloga vo saniraweto na ekonomskata sostojba na mnogu doma}instva. Od dosega{nite soznanija i ispituvawa, proizvodstvoto ~esto i po pravilo e zastapeno vo pasivni i ponera zvi eni regioni i reoni na zemjite proizvoditeli, kade stapkata na nevrabotenost na naselenieto e dosta golema. Toa e posobeno karakteristi~no i kaj nas.

>> Vo EU se nastojuva da se sogledaat i naso~at perspektivite mo`nosti na proizvodstvoto na tutun, preku vlijanie za postepeno namaluvawe na subvenciite (premiite

koi gi dobivaa zemjite proizvodeli na tutun~lenki na EU). Nivnoto namaluvawe ne se vr{i direktno tuku na indirekten na~in preku namaluvawe na proizvodnite kvotite.

Menaxment politikata naso~ena povrzana so tutunskata dejnost treba da se bara so zaedni~ka menaxment politika so agrokompleksot vo EU, koja glavno gi opfa}a menaxment-politikite vo oblastite na: pazarna politika i politika na ceni, strukturna-regionalno (ruralna) politika, agro-ekolo{ka politika, socijalna politika vo zemjodelstvoto, i istra`uvawe, edukacija (obuka) i davawe soveti vo oblata na zemjodelstvoto.

Pokraj toa {to vo EU, funkcionira zaedni~ka agrarna politika, sepa, mo`e da se ka`e deka pazarnata politika i politikata na ceni iscelo se vo ramkite na EU, a ruralnata i agroekolo{kata politika e vo nacionalnite ekonomii i e podr`ana so zaedni~ka regulativa i soodvetna pomo{ od strana na Unijata. Dodeka pak socijalnata politika, istra`uvawata, edukacijata i davaweto na sodvetni soveti od oblata na zemjodelstvoto, se vo kompetencija na nacionalnat ekonomija.

Organizacijata na zaedni~kiot pazar na tutun, vo ovoj period, ja ~inat slednive komponenti: sistemot na premii, sistemot na proizvodni ograni~uvawa (nacionalniot prag i sistemot na kvoti) i proizvodna kvota, sistemot na merki za postepeno prenaso~uvawe na proizvodstvoto na tutun preku pomo{ta na formiraniot Tutunski fond na zaednicata i trgovski re`im.

Na globalno nivo tutunski sektor se karakterizira so {iroko proizvodstvo i potro{uva~ka na tutun. Najgolemo proizvodstvo i najgolema potro{uva~ka se zabele`uva vo zemjite vo razvoj. Vo periodot 2000-2002 godina 81 % od svetskoto proizvodstvo i 71 % od svetskata potro{uva~ka na surov tutun be{e koncentrirano vo zemjite vo razvoj. Golem del od nepraraboteni tutun proizveden vo ovie zemji ostanuva vo nacionalni granici za da ja zadovolji raste~kata potro{uva~ka.

Osobeno zna~ajna uloga vo svetskata trgovija so tutun igra i EU. Od okolu 350.000 toni surov tutun proizveden vo EU, 55% odi za izvoz.

EU e golem uvoznik na surov tutun i golem izvoznik na cigari i drugi tutunski prerabotki. Taa uvezuva pove}e od 500.00 toni tutun odnosno 160 % od nejzinata produkcija.

Soglasno podatocite objaveni od EU za regulirawe na proizvodstvoto na tutun so otkup na garantirani pragovi za rekoltite 2002, 2003 i 2004 godina, kako proizvodeli na tutun se navedeni osum zemji i toa: Italija, Grcija, [panija, Portugalija, Francija, Germanija, Belgija i Avstrija. Vo dve od ovie zemji, Italija i Grcija, e koncentrirano 75 % od proizvodstvoto na EU.

Poglednuvaj{i od aspekt na razmestenost na povr{inite na tutun od geografski aspekt, mo`e da se zaklu~i deka vo 12 regioni se koncentrirani nad 72 % od povr{inite pod tutun.

Karakteristi~no e toa {to brojot na tutunskite holdinzi (grupiranite povr{ini pod tutun) e dosta mal (toj iznesuva okolu 1,5 % od site zemjodelski holdinzi).

Isto taka i povr{inite pod tutun vo tie holdinzi se mnogu mali i vo prosek iznesuvaat okolu 1,6 ha so tutun i 9,4 ha iskoristeni zemji{ni povr{ini -UAA. Na~inot na odgleduvawe na tutunot e seu{te trudointenziven i vo najgolem obem se zasniva vo familijarni ramki, odnosno mo`e da se zabele`i deka se javuvaat okolu 100.000 AWU -rabotni edinici godi{no. Okolu 25.000 AWU se od nefamilijaren vid.

Vo 2000 godina vo EU ima{e vkupno 79.510 farmi so tutun, {to pretsavuva{e samo 1,3 % od site farmi vo EU. Ovie tutunski holdinzi najmnogu bea koncentrirani vo Grcija (64 % od site EU holdinzi), pa vo Italija so u~estvo od 21 %.

Tutunskiot sektor vrabotuva golema rabotna raka, pa taka 126.070-te AWU (rabotni edinici godi{no) anga`iraat okolu 212.960 lica, {to odgovara na 2,4 % od vkupno vrabotenite vo zmjodelskiot sektor na EU. Najgolemiot del od rabotno anga`iranite lu}e se od sezonski karakter, {to zna~i u~estvoto na privremenoto vrabotuvawe e iskluitelno visoko.

Od zemjite ~lenki na EU-proizvoditeli na tutun, mo`e da se ka`e deka Grcija e najgolem vrabotuva~ na rabotna raka vo svoite 79.230 rabotni edinici (AWU), a po nea sledi Italija so 23.120 rabotni edinici. Taka, ovie dve zemji proizvoditeli na tutuni ~lenki vo EU anga`iraat okolu 81 % od vkupnata rabotna raka vrabotena vo tutunskoto stopanstvo.

Vo osnova familijarniot trud e dominanten vo tutunoproizvodstveniot sektor i toj u~estvuva so 80 % od vkupnata rabotna sila vo ovoj sektor. Dodeka pak prose~no vo EU, t.e. ekvivalentna brojka na anga`iranost vo holdinzite koi ne proizveduvaat tutun e 73 %.

Starosnata struktura na tutunskite farmeri e dosta visoka i taa poka`uva deka nad 53 % od niv se na vozrast nad 55 godini. Isto taka pove}e od 90% od farmerite (ili anga`iranite menaxeri vo nekoi farmi) vo Grcija, Portugalija, Italija i [panija imaat samo prakti~no iskustvo, a procentot na zemjodelski osposobenite proizvoditeli e najvisok vo Francija. Skoro 75 % od farmerite za proizvodstvo na tutun se ma`i.

>> Tutunot ima posebno mesto kako vo zemjodelstvoto taka i vo industrijata i voop{to kaj naselenieto vo R. Makedonija. Kako zemjodelska kultura, tutunot aktivira 10% od na{eto naselenie, odnosno 200.000 lu}e. Kako proizvodstvena industriska granka opfa}a okolu 4.000 redovno vraboteni.

So svoeto prose~no godi{no proizvodstvo na tutun od okolu 25.000 toni, R. Makedonija go zazema 32 mesto vo svetot od poistaknatite 120-tina zemji-proizvoditeli na tutun.

Kako proizvoditel na orientalski, aromati~en tutun, Republika Makedonija, zazema dosta zna~ajno mesto vo svetot i se plasira vo prvite sedum zemji. Najgolemi proizvoditeli na orientalski tutun se: Turcija so 38 %, Grcija so 12 %, Moldavija so 8 %, Azerbejxan so 7 %, Kirgistan so 7 %, Bugarija so 5 %, Makedonija so 3 %, Pakistan so 2 %, Uzbekistan so 2 %, Iran so 1,5 %, Ukraina so 1,5 %, itn.

Isto taka, R. Makedonija, spored proizvedeniot tutun po `itel (12 kg-po `itel) go zazema 4-toto mesto vo svetot, a prvoto mesto vo svetot po kilogram orientalski tutun po `itel .

Retrospektivniot pogled poka`uva deka i vo R. Makedonija se zabele`uvaat oscilacii vo proizvodstvoto na tutun kako po odredeni godini taka i po odredeni periodi, koi rezultiraat so porast vo eden podolgoro~en period. Taka, pred pedesetina godini, t.e vo 1953 godina, vo R. Makedonija bile proizvedeni 13.715 toni tutun, dodeka vo 1998 godina 32.746 toni, {to zna~i zgolemuвање od 2,4 pati.

> Istra`uvawata poka`aa deka kaj svetskite prose~ni iznosi na proizvedeniot tutun i zasadenite povr{inite, vo poslednite 20 godini (1988-2001 god.) postoji mnogu jaka korelaciska vrska, ~ii koeficient iznesuva 0,9, a dodeka kaj proizvodstvoto na tutun i zasadenite povr{ini pod tutun, vo R. Makedonija, se zabele`uva poslab koeficient na korelacija, i toj iznesuva 0,8.

Iako vrz nivoto na prose~niot prinos osobeno vlijanie imaat prirodnite, ekonomskite i op{testvenite pojavi, sepak, realni se zaklu~ocite deka vo R. Makedonija se zabele`uva mnogu podra~ni skokovi i padovi, vo odnos na istovetnoto godi{no svetsko prose~no proizvodstvo.

Taka, godi{en prinos na tutun vo svetot, vo poslednite 20 godini iznesuva 1.492 kg/ha, a vo istiot period vo R.Makedonija iznesuva 1.170 kg/ha, {to prestavuva razlika od 322 kg/ha, odnosno godi{niot prinos vo R.Makedonija zaostanuva za 22 % vo odnos na svetskiot prinos.

Najniskiот godi{en prinos vo svetot, vo analiziraniot period (1982-2001), iznesuva 1.346 kg/ha, {to e ponizok za 146 kg/ha, odnosno 9,8 % od prose~eniot prinos, a vo R. Makedonija najniskiот godi{en prinos iznesuva 790 kg/ha, {to e 380 kg/ha, odnosno 32,5 %, ponizok od prose~en prinos na R.Makedonija, vo istiot period.

Amlitudata pome|u najvisokiot (1.630 kg/ha) i najniskiot (1.346 kg/ha) godi{en svetski prinos vo ispitane 20 godini (1982-2001 god.) iznesuva 284 kg/ha, a dodeka amlitudata pome|u najvisokiot (1.440 kg/ha) i najniskiot (790 kg/ha) godi{en prinos vo R.Makedonija vo istiot ispituvan period iznesuva 650 kg/ha.

Koeficientot na varijacijata (relativniot iznos na ostapuvaweto) na godi{nite prinosi na tutun vo svetot vo ispituvaniot period (1982-2001 god.) iznesuva 5,35 , a dodeka kaj prinosite vo R. Makedonija vo istiot period iznesuva 13,98.

Ovie koeficienti poka`uvaat deka svetskite prinosi se postabilni i mo`e da se re~e izedna~eni bez nekoi posebni varirawa, dodeka pak prinosite vo R. Makedonija se nestabilni i se izlo`eni na varirawa.

>> Navedenite pokazateli upatuvaat na golemite otstapuvawa na prinosite na tutun vo R.Makedonija vo odnos na svetskite prinosi. Vo toj pogled, smetame deka, pokraj golemoto vlijanie {to go imaat prirodnite, ekonomskite i op{testvenite pojavi, zna~ajno vlijanie ima *menaxmentot* so celokupnite anga`irani resursii vo site proizvodstveni procesi na tutunot.

Menaxmentot kako mno`estvo na aktivnosti preku koi se vr{at odredeni funkcii so cel na efikasen na~in da se obezbedat, rasporedat i mobiliziraat ~ove~kite potencijali i fizi~kite resursi, za da se izvr{i odredena aktivnost, zazema posebno mesto vo sekoja dejnost.

> Zaradi dobivawe na pogolemi soznanija za sostojbite so menaxmentot vo tekot na 2000, 2001 i 2002 godina e napravenata anketa so okolu 250 tutunoproizvoditeli.

Od anketnite pokazatelite se zabele`uva deka vo osnova glaven organizator na proizvodstvoto na tutun e ma`ot (tatkoto na familijata) vo 51 % slu~aevi, a potoa ma`ot i `enata zaedno, ~ie u~estvo ne e zanemaruvako tuku e so procent nad 30 % , i sama `enata so procent okolu 13 %.

Vo proizvodstvoto na tutun, kako familijarna aktivnost, vo najgolem obem (okolu 80%) se anga`irani skoro site ~lenovi vo semejstvoto, a dodeka pomalku taa aktivnost otpa|a samo na roditelite (okolu 15 %) , a u{te pomalku so anga`irawe na nadvore{ni lica (okolu 4 %).

Najgolem del tutunoproizvoditeli izjavuvaat deka osnoven faktor vo izveduvaweto na proizvodstvoto na tutun e sopstvenoto iskustvo i koristewe na stru~na pomo{ od strana na stru~ni lica (okolu 73 %) prete`no od reonskite instruktori i drugi stru~ni lica koi vo najgolem del se vraboteni vo organizacijata so koi imaat sklu~eno dogovor za otkup na tutunot.

Dodeka skoro 1/4 od anketiranite tutunoproizvoditeli izjavuvaat deka se rakovodat samo od sopstveno iskustvo.

Pogolemiot del od anketiranite tutunoproizvoditeli (okolu 54%) smetaat deka mo`e dobro da se `ivee od dobro organizirano proizvodstvo na tutun, a dodeka 46 % mislat deka ne mo`e dobro da se `ivee od dobro organizirano proizvodstvo na tutun.

Najgolemiot del od anketiranite tutunoproizvoditeli (95%) izjavija deka i ponatamu }e proizveduvaat tutun, bidej}}i tutunoproizvodstvoto ostanalo kako tradicija i kultura koja viree na sekakvi po~vi i dava mo`nosti za vkluvawe na golem broj na lica od sekakva vozrast i pol. Taka vo najdolgota faza ni`ewe, koja seu{te vo najgolem del nad 95 % se izveduva vo domovite, se vkluceni i postari lica i deka i mladina, a dodeka vozrasnite rabotnosposobni lica, od koga }e go naberat tutunot, izvr{uvaat i drugi proizvodstveni ili uslu`ni aktivnosti.

Bez razlika na tradicionalniot i trudointenzivniot karakter na tutunoproizvodstvoto, sepak najgolemiot del od anketirante tutunoproizvoditeli 81 % , smetaat deka e korisno da se posetuvaaat besplatni seminari ili sovetuvawa za unapreduvawe na tutunoproizvodstvoto, organizirani od strana na tutunskite pretprijatija, tutunskite zdru`enija ili resornoto ministerstvo.

Najgolemiot del od anketirante tutunoproizvoditeli (okolu 95%) smetaat deka e potrebna ~esta poseta na stru~ni lica za vreme na proizvodstvoto na tutun, t.e. rasadoproizvodstvoto, nivskoto sadewe, kopaweto, bereweto i su{eweto i peglaweto.

Najgolemiot broj anketirani tutunoproizvoditeli (97 %) isto taka sakaat da se razvie pogolema sorabotka pome|u tutunoproizvoditelite i stru~nite i nau~nite lica od soodvetni stopanski pretprijatija ili institucii.

Najgolemiot broj tutunoproizvoditeli, odnosno skoro site anketirani tutunoproizvoditeli (97%) smetaat deka e potrebno da se vr{i po~esto informirawe vo tekot na godinata, za problemite i aktivnostite vo tutunoproizvodstvoto od strana na kompetentni lica, osobeno vo esenskite i zimski periodi.

Anketiranite tutunoproizvoditeli smetate deka e najdobro da se vr{i informirawe na tutunoproizvoditelite preku predavawa i seminari (35%), televizijata (29%), preku direktni kontakti vo sedi{teto na firmata otkupuva~ na tutunot (24 %) i preku radio emisii (12 %).

Najgolemiot broj anketirani tutunoproizvoditeli (63 %) smetaat deka koj i da bilo na~in na informirawe, mnogu }e pridonese za za unapreduvawe na proizvodstvoto na tutun, i deka toa e neophodno.

>> Od izvr{enata anketa za osoznawawe na sostojbite so menaxmentot i mo`nostite za negovo unapreduwawe vo procesite na raboteweto vo firmata, vo tekot na 2001 i 2002 godina, so okolu 250 vraboteni vo 12 tutunski pretprijatija vo na{ava Republika, se dobija dosta korisni soznanija. Taka 57 % od anketiranite odgovorija deka vo firme se primenuvale razli~ni principi i kriteriumi vo nagrauwaweto i unapreduwawe, a dodeka 39 % izjavija deka se primenuvaat isti kriteriumi i principi pri nagrauwaweto i unapreduwaweto vo rabotata.

40 % od vrabotenite odgovorile deka se ceni sposobnosta i rabotlivosta, a dodeka pogolemiot broj od vrabotenite 54 % odgovorile deka ne se ceni dovolno sposobnosta, rabotlivosta i znaeweto na vrabotenite vo firmata.

57% od anketiranite vraboteni smetaat deka ne se ~uvatvuvaat slobodni vo iznesuwaweto na svoje mislewa, pogledi i predlozi za raboteweto i ne smetat kriti~ki se osvrnuvaat za projavenite problemi vo firmata. A dodeka pomal broj od anketiranite vraboteni (36 %) smetat deka slobodno gi iznesuvaat svoje mislewa, pogledi i predlozi za raboteweto i kriti~ki se osvrnuvaat za projavenite problemi vo firmata.

Pogolemiot broj na anketiranite vraboteni (57 %) vo firmi smetaat deka vo firme vladee neodredena disciplina, nedovolna anga`iranost i slaba sorabotka, a dodeka 39 % od anketiranite vraboteni smetaat deka vo firme vladee red i disciplina.

Imaj}i predvi deka direktorot na firmata e prvot ~ovek i najodgovoren za celokupното rabotewe na firmata, koj so svojata sposobnost i so svojot primer na odnesuwawe ostava soodveten vpe~atok kaj vrabotenite i deluva vrz nivnoto efikasno efektuirawe, toga{ dobro e da se slu{ni mileweto na vrabotenite za toa kakov vpe~atok ostava direktorot vrz niv. Taka, pogolemiot broj na anketirani vraboteni (54 %) smetaat deka direktorot ostava lo{ vpe~atok kaj vrabotenite, a pomal del (39 %) od anketiranite vraboteni smetaat deka nivniot direktor prestavuva primer na rakovoditel, so svojata sposobnost, znaewe i odnesuwawe.

Od dadenite odgovori na anketiranite lica (vraboteni) mo`e da se konstatira deka direktortite so svoje menaxerski timovi, (prose~no poglednato) mnogu slabo se gri`at odnosno vo najgolem del ne se gri`at za razvivawe na dobri me|usebni odnosi i dobra rabotna klima vo firmata. Samo 37 % od vrabotenite smetat deka direktorot se gri`i za razvivawe na dobri me|usebni odnosi i dobra rabotna atmosfera, a 52 % od anketiranite vraboteni smetaat deka direktorot ne se gri`i za razvivawe na dobra rabotna atmosfera.

Pogolemiot broj od anketiranite vraboteni (57 %) smetaat deka vo firmata vladeat lo{i komunikaciski odnosi, a 31 % smetaat deka vo firmata vladeat dobri komunikaciski

odnosi. Dosta golem broj od anketiranih ostane bez odgovora nemoj da gi definira odnosite ili nesakaj da se proiznesat.

Pove od polovina od vrabotenih (52 %) smetaat deka direktorot na firmata ne svikuva esto sastanoci so stru-nite kadri vo po{irok krug, za razgleduvawe na problemite vo raboteweto, a pomal broj (29 %) smetaat deka direktorot na firmata svikuva esto sastanoci so stru-nite kadri vo po{irok krug. Dosta golem broj anketirani vraboteni ostanaa bez odgovor.

Intervjuto so del na vrabotenite poka`a sli-na slika, samo {to od intervjuto zabele`avme deka del od vrabotenite ne znaele dali direktorot svikuva esti sastanoci bidej}i niv nikoj ne gi informiral. Pogolemiot broj na vraboteni dadoja identi-ni odgovori soglasno anketata.

Od sumarnite odgovori mo`e da se zabele`i deka 48 % od vrabotenite se izjasnija deka klientite (kupuva-ite na proizvodite) se zadovolni so kvalitetot i so rokot na isporakata na proizvodite a 45 % se izjasnija deka klientite ne se mnogu zadovolni od kvalitetot proizvodite odnosno uslugite. Sepak pogolemiot broj na vraboteni smetaat deka klientite se zadovolni od kvalitetot na proizvodite i uslugite.

Op{ti poglednato od dobienite rezultati po anketata jasno se gleda deka pogolem broj od anketiranih vraboteni ne se zadovolni od sostojbite vo rabotnata sredina pred s# od rakovodnite rakovodeweto so firmata i na-inot na informirawe i gri`ata za sozdavawe na dobri meju-ove~ki odnosi.

>> Za podobro osoznavawe razmisluvawata na vrabotenite za podobruvawe na menaxmentot so ove~kite resursii, izvr{ivme anketirawe na okolu 200 vraboteni, vo tutunskite subjekti.

Od odgovorite mo`e so sigurnost da se zaklu-i deka najgolemiot broj vraboteni (93 %) smetaat deka vo firmata treba da se primenuvaat isti principi na nagrauvawe i unapreduvawe, soglasno sposobnostite i zaslugite na li-nostite. Mal del na vraboteni (3 %) toa go negiraat.

Sprovedenoto intervju gi potvrdi dobienite rezultati, no so po{iroka jasnost na odgovorite. Taka neкои luje (mnogu mal broj) smetaat deka ne e va`no da se primenuvaat isti principi na nagrauvawe i unapreduvawe, va`no e direktorot da gi ceni lu|eto soglasno nivnata lojalnost po sekoja cena, bez razlika na nivnata sposobnost.

Skoro site vraboteni (97 %) smetaat deka vo firmata treba da se ceni i po~ituva sposobnosta, rabotlivosta i znaeweto.

92 % od vrabotenite smetaat deka treba slobodno da gi iznesuvaat svoje mislewa, pogledi i predlozi za raboteweto i da se osvrnuvaat kritiki za projavenite problemi vo firmata.

Na sli~ni odgovori naidovme i pri vr{eweto na intervjueto so del od vrabotenite, koi isto taka smetaat deka e neophodno vrabotenite da bidat informirani za sostojbite so raboteweto vo firmata.

Site anketirani vraboteni (100 %) posakuvaat vo firmata da vladee Red, disciplina, anga`iranost i sorabotaka.

Anketiranite vraboteni (97 %) posakuvaat da bidat po~esto informirani za sostojbite na raboteweto vo firmata, za{to i tie se ~uvstvuvale kako del od nea.

Vrabotenite posakuvaat me|usebnite komunikacii (97 %) da bidat otvoreni i prijateljski, da postoi me|usebna sorabotka i me|usebno razirawe.

Najgolemiot broj vraboteni (88 %) izjavija deka najgolemo vlijanie za razvivawe na dobri me|u~ove~ki odnosi vo firmata, ima direktorot i rakovoditelite po slu`bite t.e. oddelite, a pomalo vlijanie imaat i samite vraboteni.

Najgolemiot broj na anketirani vraboteni (92 %) smetaat deka direktorot na firmata treba da svikuva ~esto sostanoci so stru~nite kadri vo po{irok krug, za razgleduvawe na problemite vo raboteweto, i so toa i vrabotenite da bidat pove}e informirani.

Site anketirani vraboteni smetaat deka klientite (kupuva~ite na proizvodi, odnosno korisnicite na uslugite) treba da bidat zadovolni so kvalitetot i so rokot na isporakata na pora~anite proizvodi, odnosno baranite uslugi.

>>>Efikasnoto rabotewe vo organizacijata, mora da bide osnovna zada~a, samovolna obvraska i pottik na site vraboteni vo site sferi na nivnata aktivnost. No, za da se vr{at neкои aktivnosti moraat da postojat vnatre{ni pobudi i neкои nadvore{ni pottiknuvawa. Tie pottiknuvawa koi predizvikuvaat aktivnost, ja naso~uvaat i upravuvaat so nea, so op{t naziv se narekuvaat motivi. Zna~i, motivite se pri~ina za inicirawe na odredeno odnesuvawe t.e. aktivnost.

Vzaemnoto deluvawe na kompleks od pove}e (ili site) motivi vo konkretnata situacija ja ~ini motivacijata. Motivacijata, vsu{nost e proces na razdvi`uvawe na aktivnosta na ~ovekot t.e. naso~uvawe na negovata aktivnost zaradi postignuvawe na odredeni celi.)

Sprovedenata anketa za motivaciskite faktori na vrabotenite vo tutunskite pretprijatija poka`a deka 97 % od anketiranite vraboteni se izjasnija deka najgolem motivira~ki faktor za niv prestavuva sigurnata rabota odnosno ~uvstvoto {to tie se vo redoven raboten odnos vo ovie turboletni periodi.

Kako dosta zna~ajni faktori koi se skoro na isto nivo so faktor -sigurna rabota se: platite i dobrate me|u~ove~ki odnosi vo organizacijata, za koi se izjasnile 96 % od anketiranite vraboteni.

Odma po ovie faktori sleduvaat slednive faktori: disciplina so isti kriteriumi, praveden nadzor, pravedni i sposobni rakovoditeli, sposobni i slobodni (otvoreni) sorabotnici, ceneweto na sposobnosta, so golemo u~estvo na anketiranite od 75 % do 83 %.

Kako motivi koi mnogu malku od anketiranite vraboteni (samo 21% do 27 % od site anketirani vraboteni) se preferirani se motivite: verni i po sekoja cena poslu{ni sorabotnici, li~niot interes i dobivaweto na posebni privilegii. Vsu{nost ovie motivi od mnozistvoto anketirani vraboteni ne se ceneti, odnosno nad 75 % od anketiranite vraboteni smetaat deka ovie motivi poteknuvaat od li~en-egoisti~ki aspekt i se kratkotrajni, i istite deluvaat deluvaat demotivira~ki, dokolku ne se zasnivaat na isti principi i kriteriumi kaj site vraboteni.

>>> Efikasnosta i efektivnosta na anga`iranite lica vo proizvodstvoto na tutuno e vo nerazdelna sprega so nivnata motiviranost vo raboteweto.

Iako dosta e prisutno misleweto deka sekoj koj se zanimava so nekakva rabota ili biznis ima osnovna cel da zaraboti, sepak pokraj ovoj osnoven motiv vlijaat i mnogu drugi motivi koi na eden ili drug na~in deluvaat vrz privrzanosta i motiviranosta za tutunoproizvodstvo od strana na tutunoproizvoditelite.

Od 250 anketirani tutunoproizvoditeli 57 % se izjasnija deka tutunoproizvodstvoto e nivna osnovna dejnost, a dodeka 43 % se izjasnija deka pokraj tutunoproizvodstvo podednakvo, a neкои i vo pogolema mera, se zanimavaat so drugi dejnosti.

Anketata gi potvrdi op{tite konstatacii deka tutunoproizvodstvoto e trudointenzivna granka koja anga`ira golema rabotna raka. Soglasno odgovorite se gleda deka vo nad 84 % na tutunoproizvodstvenite semejstva se anga`irani 3 i nad tri lica, a dodeka samo pod 16 % od tutunoproizvodstvenite semejstva se anga`irani po 2 lica-nositeli na proizvodstvoto, no vo pogolem del i kaj tie semejstva, povremeno se vku~eni i drugi lica.

Od rezultatite na anketata se gleda deka vo najgolem del (nad 77 %) vo proizvodstvoto na tutun e vku~ena skoro cela familija. Toa zna~i deka vo poedini operacii vo proizvodstvoto na tutun se vku~eni i pomali ~lenovi od semejstvoto, a i postari lica, primer vo operaciite doma{no ni`ewe na tutunot.

Pomladite ~lenovi od semejstvoto se vku~eni i vo operaciite ra~no sadewe na tutunot, okopuvawe na nasadeniot tutun i sl.

Najgolemiot broj na anketirani tutunoproizvoditeli (95 %) smetaat deka cenite na tutunot se niski.

Osnoven motivira~ki faktor na najgolemiot broj tutunoproizvoditeli (47%) e obezbeduvaweto na egzistencija na celata familija, a odma posle toa sledi dopolnuvaweto na semejniot buxet (38 %). Odnosno ovie dva faktori se prioritetni za nad 85 % od anketiranite tutunoproizvoditeli.

Ne mal broj na anketirani tutunoproizvoditeli (11 %) se izjasnija deka nemat mo`nost da razvijat druga aktivnost, pa zaradi toa proizveduvale tutun.

Samo mal broj od anketiranite tutunoproizvoditeli (3 %) smetat odnosno se izjasnija deka proizveduvaat tutun zaradi ostvaruvawe na profit.

Kako dosta zna~aen faktor za tutunoproizvodstvo, kaj anketiranite tutunoproizvoditeli se javuva mo`nosta za siguren plasman t.e otkup na proizvedeniot tutun. Za nego isto taka se izjasnile 78 % od ispitanite tutunoproizvoditeli.

Isto taka vo prvite motivira~ki faktori se vbrojuvaat i mo`nosta za dopolnuvawe na semejniot buxet i mo`nosta za zarabotka za koi se izjasnile nad 50 % od anketiranite tutunoproizvoditeli.

>>> Vrz efikasnosta na stopanisuvawe na tutunoproizvodstvenite pretprijatija, golema uloga igra pretpriemni{tvoto.

Pod pretpriemni{tvo obi~no se podrazbira, ~ove~ka, logi~na, investiciona aktivnost, naso~ena kon razvivawe na biznis idejata vo odredena biznis aktivnost odnosno odredena dejnost.

Osnovnata na pretpriema{tvoto ja ~ini idejata za pro{iruvawe i osovremenuvawe na proizvodstvoto na tutun i sozdavawe na novi proizvodni i/ili uslu`ni mo`nosti.

>> Za pocelosno osoznavawe na pretpriema~kite aktivnosti ili razmisli kaj tutunoproizvoditelite se izvr{i anketa.

Od odgovorite na anketiranite tutunoproizvoditeli se gleda deka seu{te golem del na tutunoproizvoditeli tutunot go sadat ra~no (okolu 48 %) , a dodeka 52 % od anketiranite tutunoproizvoditeli tutunot go sadat ma{inski. Toa zna~i deka tutunoproizvoditelite seu{te go nemaat dovolno mehanizirano proizvodstvoto na tutun vo fazata t.e operacijata-sadewe.

Najgolem del od anketiranite tutunoproizvoditeli (okolu 40 %), imaat zasadeno povr{ini (parceli) pod tutun od 0,3 do 0,5 ha, a dodeka 25 % od anketiranite tutunoproizvoditeli imaat zasadeno povr{ini pod tutun od 0,1 do 0,2 ha, i 22 % imaat zasadeno povr{ini pod tutun od 0,6 do 0,9 ha .

Okolu 11 % od anketiranite tutunoproizvoditeli imaat zasadeno povr{ini pod tutun od 1 do 2 ha, a samo 2 % imaat zasadeno nad 2 ha povr{ini pod tutun.

Okolu 70 % od anketirante tutunoproizvoditelji se sitni individualni tutunoproizvoditelji, a dodeka 30 % mo`e da se re~e deka se pokrupni tutunoproizvoditelji, a odnivo samo 5 % mo`at da se nare~at farmeri za tutun, koj dokolku mu posvetat pogolemo vnanie na tutunoproizvodstvoto mo`at da postanat vistinski farmeri na tutun so obrabotka na pogolema povr{ina na tutun.

52 % od anketiranite tutunoproizvoditelji tutunot go sadat na sopstveni nivi, a pomal del 31 % od anketiranite tutunoproizvoditelji koristat nivi pod zakup (kiriya), a drugite 18 % od anketiranite tutunoproizvoditelji koristat sopstveni nivi i nivi pod zakup.

32 % od anketiranite, pokraj so tutunoproizvodstvo se zanimavaat i so poledelstvo, so sto~arstvo 6 %, lozaro-ovo{tarstvo 14 %, usu`ni dejnosti 2 % , a dodeka 26 % se vo redoven raboten odnos i 20 % , se vrabotuvaat sezonski vo nekoja firma.

46 % od anketiranite tutunoproizvoditelji - nositeli na dogovori za tutun, imaat sredno obrazovanie, 33 % so osnovno-osumgodi{no obrazovanie, 15% so vi{a ili visoka {kola i najmalku so 6% se zastapeni so neoformeno osnovno obrazovanie.

Iako tutunoproizvodstvoto e trudointenzivna granka, ~ie izvr{uvawe na operaciite ne baraat posebno obrazovanie, sepak mo`e da se zaklu~i deka nad 60 %, anketiranite tutunoproizvoditelji se so sredno, vi{o ili visoko obrazovanie. Toa poka`uva deka postojat objektivni mo`nosti kaj tutunoproizvoditelite za razvivawe na sovremeno proizvodstvo na tutun.

60 % od anketiranite, proizveduvaat tutun od 500-1200 kg. Isto taka i dosta golem broj na tutunoproizvoditelji 24 % proizveduvaat tutun nad 1500 kg, a dodeka 16 % proizveduvaat pod 500 kg tutun godi{ni.

Pogolemiot broj na tutunoproizvoditelji 56 %, tutunot go sadat ma{inski, a dodeka pomal del no relativno golem del 44 %, tutunot go sadat ra~no.

Imaj{i go predvid faktot {to najgolemiot broj tutunoproizvoditelji od edna strana dobro ja poznavaat ova dejnost, a od druga strana prirodnite i klimatskite uslovi toa go ovozmo`uvaat, najgolem del od niv (95 %) izjavuvat deka i ponatamu }e proizveduvaat tutun.

Pogolemiot broj od tutunoproizvoditelite 57 % planiraat vo idnina da go osovremenat i pro{irat proizvodstvoto na tutun, a dodeka 43 % ne planiraat da prezemat ni{to na toj plan.

71 % od anketirani tutunoproizvoditelji planiraat da go pro{irat tutunoproizvodstvoto so poledelstvo, `itarstvo, gradinarstvo, lozaro-ovo{tarstvo, a dodeka ostanatite 29 % planiraat da go pro{irat tutunoproizvodstvoto so: kravarstvo, ov~arstvo,

`ivinarstvo (12 %), uslu`na dejnost (vr{ewe na usluzi ili transport) (6%) i trgovija i drugi dejnost (11 %).

Skoro polovinata od anketirane vraboteni raspolagaat so traktor i mehanizacija za orawe, a polovinata ne raspolagaat, no koristat usluzi.

Samo mal broj na tutunoproizvoditeli (27 %) raspolagaat so mehanizacija za sadewe na tutun, a dodeka pogolemiot broj (73 %) ne raspolagaat i istite ili koristat usluzi ili pak golem del od niv tutunot go sadat ra~no.

Najgolemiot del od anketirane tutunoproizvoditeli (72%), izjavile deka koristat sopstveni finansiski sredstva za izveduvawe na proizvodstvoto na tutun, a pomal del 28 % koristat pozajmeni sredstva odnosno avans (pozajmica) od tutunskite pretprijatija so koi sklu~ile dogovori za prodab`ba na proizvedeniot tutun.

Skoro site anketirani tutunoproizvoditeli (98 %) smetaat deka e potrebno da se vr{i kreditirawe (avansirawe) na proizvodstvoto, pod povolni-prifatlive uslovi od strana na tutunskite pretprijatija.

Od odgovorite na ispitane tutunoproizvoditeli se dobija soznanija deka tie na svoj na~in go planiraat proizvodstvoto odnosno razmisluvaat za proizvodstvoto na tutun no ne pravat posebni biznis planovi.

Samo kaj mal broj tutunoproizvoditeli (5 lica) zabele`avme deka vodat posebna op{irno pi{ana evidencija, koja ne mo`e da se re~e deka prestavuva neko biznis plan.

>>> Sekoj proizvitel na tutun koj saka da razvie svoj biznis, so osnovna dejnost za proizvodstvo na tutun ne treba da odi nepodgotven vo realiziraweto na svojata ideja, tuku tie treba da gi koristi nau~nite i aplikativnite soznanija. Vo toj pogled toj mora da prezeme nekolku aktivnosti: da go unapredi dotoga{noto proizvodstvo na tutun, pravilno da gi sogleda i proceni mo`nostite za pro{iruvawe na svojot biznis, za zgolemuvawe na proizvodstvoto na tutun i/ili pro{iruawe so doplonitelna dejnost, da iznajdi sigurni delovni potencijali za nepre~en razvoj na biznisot, da raspolaga so dolgoro~na strategija za razvoj na biznisot i da poka`uva posvetenost na biznisot.

Delovnite rzultati vo biznisot se neizostavni dokolku biznismenot raspolaga so: hrabost, `elba, istrajnost, orientiranost kon postavenata cel, prifa}awe na odgovornost, energija odlu~nost, samodoverba vo sebe i posvetenost kon rabotata, za{to planskite kalkulacii i prakti~nite ostvaruvawa, go poka`a toa.

>>> Obrabotenata problematika i dobienite rezultati na ova istra`uvawe dava jasna slika za sostojbite so menaxmentot, motivacijata i pretpriema~kite aktivnosti i razmisli kaj tutunoproizvitelite (menaxerite, farmerite, vrabotenite vo firmite, individualnite

tutunoproizvoditeli i anga`iranite lica vo procesite na proizvodstvoto na tutun), {to ima posebno zna`ewe za osoznavawe na osnovnite faktori za unapreduvawe na efikasnost na stopanisuvaweto na proizvodnite tutunski subjekti.

Isto taka vaka koncepiraniot trud dava mo`nosti da se iniciraat nau~nite i stru~nite rabotnici vo istra`uvawe na oblastite na menaxmentot, motivacijata i pretpriema~kite aktivnosti i razmisli kaj tutunoproizvoditelite, bidej{i vo dosega{nite nau~no-istra`uva~ki aktivnosti toa ne be{e zastapeno.

Od druga strana vaka dobieni pokazateli se mo{ne korisni kako za tutunoproizvoditelite, taka i za tutunskite organizaciski subjekti i za naso~uvawe na samiot razvoj na dr`avno nivo.

L I T E R A T U R A

1. Anakiev d-r Boris „Tutunoproizvodstvoto vo socijalisti~kit zemjodelski organizacii vo prilepskiot reon i iznajduvawe racionalni organizacii na istoto” Prilep, 1973.
2. Adizes d-r Isak, „Ovladuvawe so promenite” Detra, Skopje, 1994,
3. Bajt Aleksander, Samoupravni oblik dru{tvene svojine”, Globus, Zagreb, 1988.
4. Bakic d-r Ognjen „Obrazovni centri korporacije” mesecni casopis „ Poslovna politika ” Juli - Avgust, 1989, Beograd

5. Bahtijarevi}-[iber Fikreta, „Preduzetni~ka organizacija i menaxment, Poslovna politika, 6/90, Zemun
6. Bla`eski d-r Boris, Stranski kapital vo razvojt na Republika Makedonija", Skopje, 1999
7. Boceski dr Du{ko, „Poznavaweto na fermentacijata na tutunot" Skopje, 1995 godina.
8. Bukovac dr Petar, „Priru~nik o uzgoju duhana Vir`inija u Podravini, „NI[P „Ognjena Prica"
9. Vold Richard „Menagament" Institut za sociolo{ki i politi~ki istra`uvawa" Skopje
10. Geografski razgledi, kniga 32-33, Makedonsko geografsko dru{tvo, Skopje, 1998.
11. Dizdarevi}, d-r. Ismet, „Vo dlabo~inite na motivacijata" Eko Ekopres, revija za marketing i menaxment, NIP „Ekopres" Skopje 15 maj 1995
12. Drucker Piter, cit. od d-r Fikreta Baktajarevic Sibar, „Preduzetni~ka organizacija i menaxment, mesecni casopis „ Poslovna politika " Juli 1990, Beograd
13. Drucker Piter, Inovacije i preduzetni{tvo", Privredni pregled, Beograd, 1991.
14. Drucker Piter, The Frontiers of Managament, Harvard, Bussiness Review, 8/92.
15. Đorgic dr. Slobodan „Organizacija, rukovodenje i inovativno preduzece, mes. cas. Poslovna politika, Mart, 1989.
16. Ikonovovski dr Atanas, Duvan u svetskoj i jugoslovenskoj privredi, Beograd, 1970
17. Jel~i} dr Slavko, Ekonomika proizvodnje duvana u Hercegovini, Mostar, 1983
18. Jakimoski d-r Jorde, Zadrugarstvoto vo republika Makedonija, Helvetika, Skopje, 1995.
19. Jojic dr. Radojica, Preduzece, teorija i praksa, organizacije i rukovodenje, Veselin Maslesa, Sarajevo, 1988,
20. Jerovsek Janez, Organizacija, motivacija, inovacija, „Nase teme" casopis 9/1988, Zagreb.
21. Klusev d-r Nikola, Investicije-teorija-ekonomika-politika, NIRO, Knji`evne novine" Beograd, 1980.
22. Kotler P. , Marketing managament, Prentice-Hall, INC, Englewood, Clifs New Jersy, 1987.
23. Kotler P. , Marketing managament sixth eddition Prentice- Prentice-Hall, INC, Englewood, Clifs New Jersy, 1988.
24. Kolektiven trud, (Koneski M., Poposki Q., Talimxioski P.) „Ekonomskata sostojba i problemite na tutunskoto stopanstvo vo SR Makedonija, Ekonomski fakultet-Prilep, Prilep, juni 1982
25. Kolektiven trud, rakovoditel na timot Koneski d-r Metodija, „Prou~uvawe na proizvodstvenite tro{oci kaj orientalskite tutuni i nivniot soodnos so tro{ocite na proizvodstvoto kaj krupnolisnite tutuni virxinija i berlej, Prilep, 1989 .
26. KraleV Todor, Pretpriemni{tvo i mal biznis, CIK, Skopje, 2001 godina.
27. Kukule}a d-r Stevan, „Organizaciono-poslovni LEKSIKON" IRO „RAD" Beograd, 1986 str. 1197.
28. Kukule~a d-r. Stevan. M. „Organizaciono-poslovni leksikon, IRO „Rad" Beograd, 1986
29. Luthans Ph.D. Fred, Organizacii na novata paradigma: Od celosen kvalitet preku u~ewe do svetska klasa, objaveno vo Zbornikot: Sovremeni pristapi vo menaxmentot,, Fokus, Skopje 1994 god.
30. Mavrodiev Jordan: Klimatski zoni vo Makedonija, Zemjodelsko {umarski fakultet, Skopje, cit.sporod d-r Jorde Jakimoski, „Zadrugarstvoto vo R.Makedonija", Helvetika, Skopje 1995 god.
31. Makedonska Akademija na naukite i umetnostite, Nacionalna strategija za ekonomskiot razvoj na Republika Makedonija, Skopje, 1997 godina.
32. Malinkovic d-r. Nikola, Ekonomski fakultet, Beograd, „Upravljanjem poslovima preduzeca prepustite profesionalcima" Direktor, 7-8/1990.
33. Markovi} dr Petar: Agrarni razvoj Jugoslavije, Ekonomika, Beograd, 1989.
34. Markovi} dr Petar, „Koncentracija i centralizacija u savremenom razvoju poljoprivrede", Kulturni centar, G.Milanovac, 1979 god.
35. Markuart dr Roj, „Sovremeni pristapi vo menaxmentot-Menaxment vo agrobiznisot" Institut za sociolo{ki i politi~ko-pravni istra`uvawa, Skopje 1994.

36. Miceski d-r. Traj~e „Mestoto i ulogata na tutunot vo strategijata za dolgoro~niot razvoj na stopanstvoto vo Republika Makedonija, Tutunski list, april-maj 1996 godina.
37. Miceski. d-r Traj~e: „Nekoi aspekti na razvojната strategija na tutunskoto stopanstvo” 18-ti Simpozium za tutun, Ohrid, 1997 god.
38. Miceski T. „Vrednosniot sistem na menaxerot t.e. liderot-osnoven faktor na TQM” Makedonsko zdru`enie za kvalitet i standardizacija i Stopanska komora na Makedonija, Zbornik na trudovi od Simpoziumot za kvalitet, Ohrid 6-12, Noemvri 2000 godina.
39. Miceski, T. „Nekoi aspekti na etikata vo menaxmentot”, Zbornik na trudovi na DNU - Prilep, br. 16 od 2000 god.
40. Miceski T., „Primernoto rakovodewe-osnovna funkcija na TQM” Makedonsko zdru`enie za kvalitet i standardizacija i Stopanska komora na Makedonija, Zbornik na trudovi od Simpoziumot za kvalitet, Ohrid 8-14, Noemvri 2001 godina.
41. T.Miceski „Privrzanosta kako komponenta na motivacijata i faktor za uspehot ili neuspehot na organizacijata” Zbornik na trudovi na DNU -Prilep, br. 17 od 2001 god.
42. T. Miceski „Svesnosta kako faktor za odr`uvawe i unapreduvawe na kvalitetot” Makedonsko zdru`enie za kvalitet i standardizacija i Stopanska komora na Makedonija, Zbornik na trudovi od Simpoziumot za kvalitet, Ohrid 14-15, Noemvri 2002 godina.
43. Miceski. T. „Nekoi aspekti na liderskite karakteristiki na menaxerite vo firmite” Zbornik na trudovi na DNU -Prilep, br. 18 od 2002 god.
44. Miceski . T. „Devotion to tobacco production as a component of motivation and factor for successfull or unsuccesfull working” The second balkan scientific conference quality and efficiency of the tobacco production, tretment and processing-2002, Plovdiv, Bugarija, 18-20 september, 2002.
45. Miceski T ., „Nekoi aspekti na socijalnata sigurnost na tutunoproizvoditelite” Zbornik na trudovi, „Socijalnata sigurnost na naselenieto vo Republika Makedonija vo uslovi na tranzicija” „Fidrih Ebert”, Kancelarija Skopje, noemvri, 1998 god.
46. Miceski, T. I.Nuneski, M.Smokvoski, „Unapreduvawe na kvalitetot (QM) so poseben pogled kon melunarodnite standardi za tutun i tutunskite proizvodi ISO-9000 i dr.” 19 ti simpozium za tutun, 24-26 septemvri Ohrid, hotel „Desaret” 1999 godina.
47. Miceski. T., M.Smokvoski „Some aspects of quality management in operations related to tobacco production”, The second balkan scientific conference quality and efficiency of the tobacco production, tretment and processing-2002, Plovdiv, Bugarija, 18-20 september, 2002.
48. Miceski d-r T. ., Ulogata na vrednosniot sistem na menaxerite vo efektuiraweto na ~ove~kite resursii vo firmite” doktorska disertacija-MENAXMENT, Institut za Sociolo{ko i politi~ko-pravni istra`uvawa Skopje, 2003 god.
49. Mojsovska S. „Organizaciskoto u~ewe-proces na sozdavawe moderni, proaktivni „organizacii {to u~at, Godi{en zbornik na Ekonomskiot institut-Skopje, Skopje, 1995 god.
50. Milosavljevi} dr. Momcilo, redaktor, „Planiranje i razvojna politika preduzeca’ „Naucna kniga’ Beograd,1980.
51. Muler. P.M., “Organisation des Approvisionnement dans l’industrie, Les editions dorganisation 5, rue Rousselet Paris, 7 c, 1971, p.7.
52. Murarcaliev d-r Aleksandar, Agrarna politika na Makedonija, pe~atnica „Goce Del~ev” Skopje, 1994.
53. Murarcaliev d-r Aleksandar, Proizvodstvo podgotovka i plasman na zemjodelski proizvodi vo Makedonija”, pe~atnica „Goce Del~ev” Skopje, 1995.
54. Murarcaliev d-r Aleksandar, nov priod kon predmetot ekonomika na agrarot” , „Astra Art” Skopje, 1999.
55. Naumoski K., Boceski D., Grdanoski M., Karajankov S., A~koski B., „Sovremeno proizvodstvo na tutun” NIK „Na{a Kniga” Skopje, 1977 godina.
56. Oldkorn dr.Rodzer, „Menagmen “ Svijetlost, Sarajevo, 1990
57. Ostoi} d-r. Slobodan „Samoupravne kooperacije” NIO „Poslovna politika” Beograd, 1984.
58. Poposki d-r. Qup~o: Sostojbi i perspektivi na tutunskoto stopanstvo vo Republika Makedonija. Balkanska konferencija za tutun, ‘Sandanski - Bugarija, juli 1996 godina.

59. Popovski d-r Qup~o, Filipovski d-r Kiril: Faktori koi vlijaat vrz zgolemenata proizvodnost na orientalskite tutuni vo Republika Makedonija. Tutun 1-12, 1993 Prilep.
60. Prira~nik za sovremeno proizvodstvo na orientalski tutun, Institut za tutun-Prilep, Prilep, 1998 god.
61. Rot dr Nikola, „Psihologija licnosti" Zavod za ucenike i nastavna sredstva, Beograd, 1978 godina.
62. Radosavljevic dr Zivota; Profesionalizacija rukovodzenju razvijenih zemalja Zapada, mesecni casopis „ Poslovna politika "" juni , 1990, Beograd.
63. Sjeran Nedjo „Hercegova~ki duhan", Fabrika duvana Sarajevo, Sarajevo, 1975
64. Smilevski d-r Cvetko, „Menaxersko obrazovanie, kako strategija za premin kon pazarnoto stopanstvo vo Makedonija, Institut za Sociolo{ko i politi~ko-pravni istra`uvawa Skopje, 2001 god.
65. Stevensonb H.H.& Sahlman W.A. , Importance of the Entrpreneurshin in Economic Developpment, Lexinton books, Mass, 1986.
66. Stojanova d-r Vesna, Pazarot i menaxmentot vo uslovi na tranzicija, Fondacija„Fridrih Ebert" Skopje, Dekemvri 1997.
67. Statisti~ki godi{nici na Republika Makedonija, Statisical Yearbooks of the Republic of Macedonia, ,
- 68.Strategijata za razvoj na zemjodelstvoto, {umarstvoto i vodostopanstvoto vo Makedonija, Republika Makedonija ministerstvo za zemjodelstvo, {umarstvo i vodostopanstvo, Skopje, januari 1996 godina.
69. Savi} d-r Dragoslav „Organizacija, raspredela i obrasci po radnim jedinicama" Kosmos, Beograd, 1989,
70. Smokvoski M, C..Peru{eska, The affect of leaf stemm on smoking propperties of tobacco the smoke: CORESTA, Smoke-techno meeting, September 10-14, 1995, Viena, Austrija
71. Stojkoski S. i dr.,„Tutunski terminolo{ki leksikon", Institut za tutun-Prilep, Prilep, 1993 god.
72. Tobacco Briefing,"International Tobacco Growers Association", East Grinstead, West Sussex RH 18 5FA, England , August 1994.
73. Tobacco Journal, I n t e r n a t i o n a l September/October, The New Face of Europe, 5/1994
74. Uzunoski d-r. Mile Proizvodstvo na tutun, Stopanski vesnik, 1985 godina, Skopje.
75. Hawks S.N., Collins Jr & W.K., Principles of flue-cured tobacco production, N.C. State University, USA, First Edition, 1983, Edition 1987
76. [uklev d-r Bobek, „Menaxment" Ekonomski fakultet-Skopje,1994
77. [uklev d-r Bobek, „Menaxment" ' Ekonomski fakultet-Skopje, 1993.
78. Šukovic dr Filip„Psihologija organizacije" Privredni pregled" Beograd, 1989.
79. [tefan Ivanko, Karakteristike uspe{nix preduze}a u tr`i{noj privredi, direktor, 6/1990, Beograd.
80. [uklev Bobek, Menaxment, Ekonomski fakultet, Skopje, 1992